MERITUM
ADVISORY

PRACOWNIA AUDYTU I ANALIZ

NIEZALEŻNA OCENA.
RZETELNE ANALIZY.
LEPSZE DECYZJE.



MERITUM
ADVISORY
PRACOWNIA AUDYTU I ANALIZ



NIEZALEŻNA OCENA ORGANIZACJI

Audyt • Kontrola • Ryzyko • Zgodność • Rozwój organizacji

Katalog usług dla firm, które chcą identyfikować źródła problemów, chronić majątek, wzmacniać kontrolę i budować organizację gotową do dalszego wzrostu.

SLAJD 2

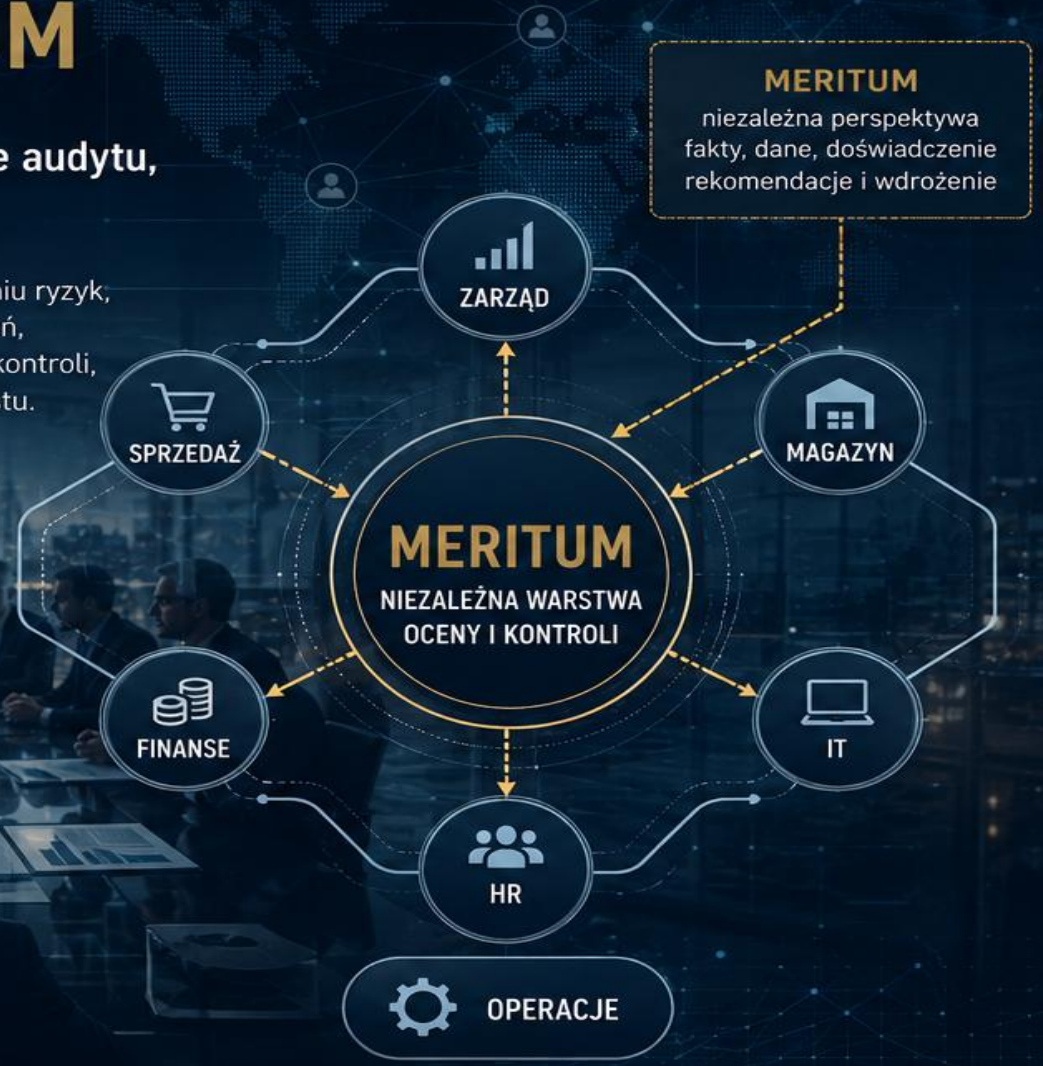
KIM JEST MERITUM

Niezależny partner zarządu w obszarze audytu, kontroli, ryzyka i rozwoju organizacji.

MERITUM wspiera właścicieli i zarządy w identyfikowaniu ryzyk, źródeł problemów i obszarów wymagających usprawnień, a następnie pomaga budować procedury, mechanizmy kontroli, zgodność operacyjną oraz gotowość do dalszego wzrostu.



> Patrzymy niezależnie.
> Działamy rzetelnie.
> Wzmacniamy organizacje.



DIAGNOZA

- identyfikacja źródeł problemów
- analiza procesów
- niezależna ocena faktów

KONTROLA

- mechanizmy kontrolne
- odpowiedzialność
- zgodność działania z procedurami

ROZWÓJ

- usprawnienia
- procedury
- przygotowanie organizacji do skalowania

NIEZALEŻNOŚĆ
Obiektywna ocena i rekomendacje

DOŚWIADCZENIE
Praktyka w różnych branżach i organizacjach

KOMPLEKSOWOŚĆ
Łączymy audyt, kontrolę, ryzyko i rozwój

EFEKTY
Wymierne usprawnienia, mniejsze ryzyko, lepsze wyniki

GOTOWOŚĆ DO WZROSTU
Budujemy fundamenty pod skalowanie

SLAJD 3

W CZYM POMAGAMY ORGANIZACJOM

Od identyfikacji problemów do wdrożenia skutecznych rozwiązań.

MERITUM nie kończy pracy na raporcie.
Celem jest wskazanie przyczyn, zaprojektowanie rozwiązań i wzmocnienie organizacji.



01 IDENTYFIKUJEMY ŹRÓDŁA PROBLEMÓW

- analiza procesów
- wywiady
- dane i dokumenty
- sygnały z organizacji

02 OCENIAMY RYZYKA

- identyfikacja ryzyk
- ocena prawdopodobieństwa
- ocena wpływu
- priorytetyzacja

03 WERYFIKUJEMY ZGODNOŚĆ

- zgodność z prawem
- procedury wewnętrzne
- standardy i regulacje
- audit compliance

04 PROJEKTUJEMY PROCEDURY

- projekt procedur
- instrukcje i regulaminy
- matryce odpowiedzialności
- dobre praktyki

05 WZMACNIAMY KONTROLĘ

- mechanizmy kontrolne
- kontrole kluczowe
- rozdział obowiązków
- monitoring

06 WSPIERAMY WDROŻENIE

- plan wdrożenia
- szkolenia i komunikacja
- wsparcie zespołów
- zarządzanie zmianą

07 SPRAWDZAMY EFEKTY

- pomiar rezultatów
- KPI i wskaźniki
- ciągłe doskonalenie
- aktualizacja rozwiązań

ORGANIZACJA BARDZIEJ KONTROLOWANA, ZGODNA I GOTOWA DO WZROSTU

LEPSZA WIDOCZNOŚĆ
Pełen obraz sytuacji w organizacji

MNIEJSZE RYZYKO
Identyfikujemy i ograniczamy kluczowe ryzyka

WIĘKSZA ZGODNOŚĆ
Działanie zgodne z prawem i procedurami

EFEKTYWNE PROCESY
Usprawnienia, które przynoszą realne oszczędności

GOTOWOŚĆ DO WZROSTU
Stabilna organizacja gotowa do skalowania

SLAJD 4

DLA KOGO PRACUJEMY

Wspieramy organizacje z różnych branż i modeli biznesowych.

MERITUM pracuje tam, gdzie operacje, majątek, ludzie, procesy i zgodność mają bezpośredni wpływ na wynik firmy.



RETAIL



HURTOWNIE



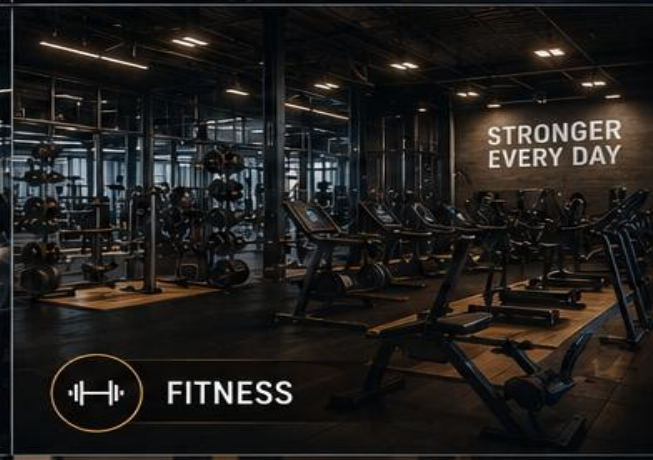
PRODUKCJA



LOGISTYKA



USŁUGI



FITNESS



FRANCZYZA



ORGANIZACJE WIELOODDZIAŁOWE



FIRMY RODZINNE

SLAJD 5

KIEDY ORGANIZACJA POTRZEBUJE NIEZALEŻNEJ OCENY?

Najczęściej wtedy, gdy firma rośnie, zmienia skalę działania, przygotowuje się do ważnej decyzji albo chce zweryfikować wybrany obszar bez wewnętrznych założeń.



1 ROZWÓJ I SKALA

- szybki rozwój firmy
- nowe oddziały
- nowe magazyny
- nowe lokalizacje
- wzrost liczby pracowników
- większa złożoność procesów

2 MAJĄTEK I STRATY

- wysokie straty
- rozbieżności inwentaryzacyjne
- brak jasnej odpowiedzialności za majątek
- niejasne przyczyny strat
- potrzeba spisu z natury

3 JAKOŚĆ I KLIENT

- reklamacje
- problemy jakościowe
- spadek standardów
- różnice między lokalizacjami
- brak spójnej obsługi klienta

4 PROCEDURY I KONTROLA

- brak procedur
- nieaktualne procedury
- procedury istnieją tylko formalnie
- brak kontroli wykonania procedur
- brak właścicieli procesów

5 RYZYKO I ZGODNOŚĆ

- przygotowanie do kontroli
- przygotowanie do inwestycji
- ryzyka prawne
- cyberzagrożenia
- potrzeba niezależnej oceny

SLAJD 6

JAK PRACUJE MERITUM

Od diagnozy do realnych usprawnień.

Praca **MERITUM** łączy audyt, analizę przyczyn, projektowanie procedur, mechanizmy kontroli i follow-up.



1 ROZMOWA I DIAGNOZA

- poznanie sytuacji
- identyfikacja celu
- określenie obszaru ryzyka

2 AUDYT I WERYFIKACJA FAKTÓW

- dokumenty
- dane
- rozmowy
- obserwacje
- testy kontroli

3 ANALIZA PRZYCZYN

- gdzie powstaje problem
- kto odpowiada za proces
- jakie są luki kontrolne

4 REKOMENDACJE

- działania naprawcze
- priorytety
- właściciele
- terminy

5 PROCEDURY I MECHANIZMY KONTROLNE

- procedury
- checklisty
- matryce odpowiedzialności
- punkty kontrolne

6 WDROŻENIE

- wsparcie operacyjne
- komunikacja
- uporządkowanie procesu

7 FOLLOW-UP

- kontrola realizacji
- ocena efektów
- korekty

EFEKT:

Mniej ryzyka
lepsza ochrona organizacji i majątku.

Więcej kontroli
skuteczne mechanizmy i jasne zasady odpowiedzialności.

Większa przewidywalność działania
stabilne procesy, lepsze decyzje, gotowość do dalszego wzrostu.

SLAJD 7

KOMPLEKSOWA MAPA ORGANIZACJI.

24 obszary audytu tworzą pełny obraz działania firmy — od strategii i finansów, przez operacje, ludzi i technologię, po zgodność, bezpieczeństwo i rozwój.



ZARZĄDZANIE I STRATEGIA

- Audyt zarządzania i ładu organizacyjnego
- Audyt strategiczny
- Audyt zarządzania ryzykiem

FINANSE I KONTROLA

- Audyt finansowy
- Audyt kontroli wewnętrznej
- Audyt przeciwdziałania nadużyciom

OPERACJE

- Audyt operacyjny
- Audyt zakupów
- Audyt sprzedaży
- Audyt magazynu
- Audyt logistyki
- Audyt produkcji
- Audyt jakości

LUDZIE

- Audyt HR
- Audyt wynagrodzeń i czasu pracy

TECHNOLOGIA I BEZPIECZEŃSTWO

- Audyt IT
- Audyt cyberbezpieczeństwa
- Audyt ciągłości działania

ZGODNOŚĆ

- Audyt zgodności / Compliance
- Audyt ESG

ROZWÓJ

- Audyt projektów
- Audyt inwestycji

KLIENT I SIEĆ

- Audyt obsługi klienta
- Audyt franczyzy i sieci sprzedaży

24 OBSZARY AUDYTU

PEŁNY OBRAZ TWOJEJ ORGANIZACJI

Lepsze decyzje, mniejsze ryzyko, większa kontrola, gotowość do wzrostu.

HOLISTYCZNE PODEJŚCIE

Połączone obszary dają pełen obraz organizacji.

POWIĄZANIA I ZALEŻNOŚCI

Identyfikujemy wpływ jednego obszaru na drugi.

RYZYKO POD KONTROLĄ

Wcześnie wykrywamy ryzyka i luki w procesach.

FUNDAMENT WZROSTU

Silna organizacja to przewidywalność, efektywność i rozwój.

II

BLOK

OBSZARY AUDYTU

Kompleksowa ocena kluczowych obszarów organizacji pod kątem zgodności, efektywności, ryzyk i możliwości usprawnień.

NEZALEŻNA PERSPEKTYWA

IDENTYFIKACJA RYZYK

OCENA EFEKTYWNOŚCI

REKOMENDACJE I USPRAWNIENIA



MERITUM
ADVISORY
PRACOWNIA AUDYTU I ANALIZ

SLAJD 8

AUDYT ZARZĄDZANIA I ŁADU ORGANIZACYJNEGO

- ŁAD ORGANIZACYJNY
- ODPOWIEDZIALNOŚĆ
- PRZEJRZYSTOŚĆ
- KONTROLA
- GOTOWOŚĆ NA WZROST



PYTANIE ZARZĄDCZE

Czy organizacja ma jasną strukturę odpowiedzialności i jest przygotowana do dalszego wzrostu?

DLACZEGO WAŻNY

Wraz ze wzrostem firmy rośnie liczba decyzji, procesów, osób i zależności. Brak jasnego ładu organizacyjnego powoduje rozmycie odpowiedzialności, powielanie zadań i decyzje podejmowane bez pełnych danych.

CO WERYFIKUJEMY

- strukturę organizacyjną
- zakresy odpowiedzialności
- delegowanie decyzji właścicieli procesów
- przepływ informacji
- raportowanie do zarządu
- KPI
- zgodność działań z decyzjami zarządu

TYPOWE PROBLEMY

- niejasny podział odpowiedzialności
- decyzje podejmowane bez danych
- brak właścicieli procesów
- zbyt duża zależność od pojedynczych osób
- brak formalnej eskalacji problemów

WYMAGANIA / OBOWIĄZKI

- dokumentowanie decyzji
- jasne uprawnienia
- odpowiedzialność za procesy
- spójność struktury z faktycznym sposobem działania

KONSEKWENCJE ZANIEDBAŃ

- shaos decyzyjny
- opóźnienia
- konflikty kompetencyjne
- brak kontroli nad realizacją decyzji
- ograniczona możliwość skalowania firmy

KORZYŚĆ DLA ZARZĄDU

Zarząd otrzymuje mapę odpowiedzialności, luk decyzyjnych i obszarów wymagających uporządkowania.

JAK POMAGA MERITUM

MERITUM analizuje strukturę, odpowiedzialności, przepływ decyzji i obszarówana, a następnie wskazuje, gdzie należy uporządkować role, procedury i mechanizmy kontroli.

MAPA STRUKTURY I ODPOWIEDZIALNOŚCI

ZARZĄD
Strategia • Kierunki • Decyzje kluczowe • Nadzór

DYREKTORZY / CZŁONKOWIE ZARZĄDU
Zarządzanie obszarami • Cele • Decyzje operacyjne • Kontrola wyników

SPRZEDAŻ | OPERACJE | FINANSE | LUDZIE (HR) | IT

PROCESY: Planowanie → Realizacja → Kontrola → Raportowanie → Usprawnianie

KONTROLE: Polityki • Procedury • Uprawnienia • Punkty kontrolne • Monitorowanie

JASNE ROLE
Każdy wie, za co odpowiada

LEPSZE DECYZJE
Oparte na danych i faktach

WIĘKSZA KONTROLA
Nad procesami i wynikami

GOTOWOŚĆ DO WZROSTU
Struktura wspiera skalowanie

ODPOWIEDZIALNOŚĆ
Decyzje mają właściciela

SLAJD 9

AUDYT OPERACYJNY



PYTANIE ZARZĄDCZE

Czy procesy działają w praktyce tak, jak zakłada zarząd?

DLACZEGO WAŻNY

Procesy operacyjne decydują o kosztach, jakości, terminowości i przewidywalności działania firmy. Nawet dobrze zaprojektowany proces może w praktyce działać inaczej niż wynika z procedur, raportów lub deklaracji kierowników.

CO WERYFIKUJEMY

- przebieg kluczowych procesów
- zgodność działań z procedurami
- wąskie gardła
- punkty decyzyjne
- KPI operacyjne
- efektywność pracy
- jakość realizacji zadań
- przepływ informacji między działami

TYPOWE PROBLEMY

- proces działa inaczej niż opisuje procedura
- zadania są dublowane
- odpowiedzialność jest rozmyta
- występują opóźnienia
- brak mierników jakości
- kierownicy raportują wynik, ale nie przyczyny odchyleń

WYMAGANIA / OBOWIĄZKI

- przestrzeganie procedur
- dokumentowanie kluczowych etapów
- kontrola jakości wykonania
- zapewnienie odpowiedzialności za proces

KONSEKWENCJE ZANIEDBAŃ

- wzrost kosztów
- spadek jakości
- reklamacje
- przeciążenie pracowników
- decyzje zarządu oparte na niepełnym obrazie

KORZYŚĆ DLA ZARZĄDU

Zarząd widzi realny przebieg procesu, a nie tylko jego formalny opis.

JAK POMAGA MERITUM

MERITUM mapuje proces AS-IS, identyfikuje luki, wskazuje przyczyny odchyleń i rekomenduje usprawnienia oraz punkty kontrolne.

WEJŚCIE

Dane, materiały, zamówienia, potrzeby klienta.

ZADANIA

Realizacja czynności zgodnie z procedurą lub ustaleniami.

DECYZJE

Punkty decyzyjne, priorytety, alokacja zasobów.

KONTROLA

Weryfikacja, jakość, zgodność, KPI, punkty kontrolne.

WYNIK

Produkt / usługa, satysfakcja klienta, efektywność, wynik.

CEL AUDYTU OPERACYJNEGO: Upewnić się, że procesy działają skutecznie, zgodnie z założeniami i wspierają cele biznesowe organizacji.

SLAJD 10

AUDYT FINANSOWY



PYTANIE ZARZĄDCZE

Czy dane finansowe pozwalają podejmować właściwe decyzje biznesowe?

DLACZEGO WAŻNY

Dane finansowe nie służą wyłącznie księgowości. Dla właściciela i zarządu są podstawą decyzji o kosztach, marży, inwestycjach, płynności i rentowności. Problem pojawia się wtedy, gdy raporty pokazują liczby, ale nie pokazują przyczyn zmian.

PANEL CFO – KLUCZOWE WSKAŹNIKI FINANSOWE

PRZYCHODY	KOSZTY	MARŻA BRUTTO	CASH FLOW OPERACYJNY	PŁYNNOŚĆ BIEŻĄCA
48,7 mln PLN	37,1 mln PLN	23,8%	6,2 mln PLN	1,62
vs budżet +8,6%	vs budżet +6,2%	vs budżet +1,9 p.p.	vs budżet +15,4%	vs budżet +0,18



ODCHYLENIA – KLUCZOWE OBSZARY

Obszar	Odchylenie	Wpływ na wynik
Koszt magazynowania	+1,2 mln PLN	↑
Transport i logistyka	+0,9 mln PLN	↑
Reklamacje i zwroty	+0,6 mln PLN	↑
Materiały produkcyjne	-0,4 mln PLN	↓
Sprzedaż – marża	+1,1 p.p.	↑

STRUKTURA KOSZTÓW



TRENDY I ALARMY

- Wzrost kosztów magazynowania
- Spadek marży w segmencie A
- Wydłużenie cyklu konwersji gotówki
- Płynność w normie

CO WERYFIKUJEMY

- strukturę kosztów
- marże
- rentowność obszarów
- budżety
- odchylenia
- cash flow
- raportowanie zarządcze
- powiązanie danych finansowych z operacjami

TYPOWE PROBLEMY

- raporty są zbyt ogólne
- koszty nie są przypisane do właścicieli
- brak analizy odchyleń
- dane finansowe nie pokazują przyczyn
- decyzje podejmowane są na podstawie intuicji

WYMAGANIA / OBOWIĄZKI

- rzetelność danych
- poprawność dokumentacji
- zgodność z politykami finansowymi
- właściwy obieg dokumentów
- kontrola akceptacji kosztów

KONSEKWENCJE ZANIEDBAŃ

- błędne decyzje inwestycyjne
- spadek marży
- utrata płynności
- niedoszacowanie kosztów
- brak reakcji na pogarszające się wskaźniki

KORZYŚĆ DLA ZARZĄDU

Zarząd otrzymuje czytelny obraz finansów powiązany z realnymi procesami firmy.

JAK POMAGA MERITUM

MERITUM analizuje dane finansowe w kontekście operacyjnym, wskazuje źródła kosztów, odchyleń i ryzyk oraz rekomenduje mechanizmy kontroli.

MAPA DANYCH FINANSOWYCHW ORGANIZACJI

WEJŚCIE DANYCH – Dokumenty, transakcje, operacje → **PRZETWARZANIE** – Księgowość, alokacje, przypisania kosztów → **RAPORTY** – Raporty finansowe, budżety, KPI → **ANALIZA** – Odchylenia, trendy, przyczyny zmian → **DECYZJE** – Decyzje zarządcze, inwestycje, działania → **EFEKT** – Lepsza rentowność, płynność, wzrost wartości

CEL

Dostarczanie rzetelnych, czytelnych i powiązanych z operacjami danych finansowych do podejmowania lepszych decyzji biznesowych.

SLAJD 11

AUDYT KONTROLI WEWNĘTRZNEJ

PYTANIE ZARZĄDCZE

Czy organizacja posiada skuteczne zabezpieczenia przed błędami, stratami i nadużyciami?

KLUCZOWA TREŚĆ

Kontrola wewnętrzna nie polega na biurokracji. Jej zadaniem jest zabezpieczenie majątku, danych, decyzji i procesów przed błędami oraz nieuprawnionymi działaniami.



TYPOWE PROBLEMY

- Jedna osoba inicjuje i zatwierdza działanie
- Brak dowodów kontroli
- Uprawnienia są zbyt szerokie
- Kontrole są formalne
- Wyjątki nie są analizowane

MODEL TRZECH POZIOMÓW KONTROLI

1 PROCES
Działanie organizacji

Zadania • Decyzje • Transakcje • Dane

2 KONTROLA
Zabezpieczenia i mechanizmy

Podział obowiązków · Akceptacje i limity · Dostępy i uprawnienia · Dowody i kontrole · Monitorowanie wyjątków

Zapobiega błędom, stratom i nadużyciom

3 NADZÓR ZARZĄDU
Monitorowanie i odpowiedzialność

Raportowanie i KPI · Przegląd wyjątków · Eskalacja i działania

Nadzór • Analiza • Reakcja • Usprawnienia

CO WERYFIKUJEMY

- **Podział obowiązków** — Czy obowiązki są rozdzielone między niezależne osoby?
- **Limity decyzyjne** — Czy decyzje mieszczą się w ustalonych limitach?
- **Akceptacje** — Czy działania są zatwierdzane przez właściwe osoby?
- **Dostępy** — Czy dostęp do systemów i danych jest właściwie ograniczony?
- **Dowody wykonania kontroli** — Czy kontrole są udokumentowane i możliwe do zweryfikowania?
- **Mechanizmy zatwierdzania** — Czy procesy mają wymagane punkty zatwierdzeń?
- **Monitorowanie wyjątków** — Czy wyjątki są identyfikowane i analizowane?
- **Eskalację nieprawidłowości** — Czy nieprawidłowości są szybko zgłaszane i eskalowane?

KORZYŚĆ DLA ZARZĄDU

Zarząd ma pewność, że kluczowe ryzyka są kontrolowane, a organizacja działa bezpiecznie i przewidywalnie.

- Mniej błędów i strat
- Lepsze zabezpieczenie majątku i danych
- Wyższa skuteczność i efektywność
- Większa przejrzystość i odpowiedzialność
- Gotowość na kontrole zewnętrzne i audyty

SLAJD 12

AUDYT ZGODNOŚCI / COMPLIANCE



PYTANIE ZARZĄDCZE

Czy firma spełnia wymagania prawne i operacyjne zanim pojawi się kontrola lub spór?

OBSZARY ZGODNOŚCI: RODO | BHP | PRAWO PRACY | PODATKI | REGULAMINY | REJESTRY | DOKUMENTACJA | ODPOWIEDZIALNOŚĆ

TYPOWE PROBLEMY

- dokumenty istnieją, ale są nieaktualne
- brak właściciela zgodności
- pracownicy nie znają procedur
- rejestry są prowadzone nieregularnie
- firma działa reakcyjnie dopiero po problemie

CZTERY FILARY COMPLIANCE

RODO
- ochrona danych osobowych
- polityki i procedury
- rejestr czynności
- przekazywanie danych
- incydenty i zgłoszenia

BHP
- ocena ryzyka
- szkolenia i instrukcje
- kontrole i przeglądy
- zdarzenia i wypadki
- środki ochrony

PRAWO PRACY
- umowy i aneksy
- czas pracy i nadgodziny
- dokumentacja pracownicza
- regulaminy i polityki
- spory i roszczenia

PODATKI
- rozliczenia podatkowe
- dokumentacja i dowody
- deklaracje i ewidencje
- kontrole skarbowe
- ryzyka podatkowe

KONSEKWENCJE ZANIEDBAŃ

- kary finansowe i administracyjne
- roszczenia i spory sądowe
- spory pracownicze
- ryzyko podatkowe
- utrata wiarygodności i reputacji

KORZYŚĆ DLA ZARZĄDU

Zarząd otrzymuje ocenę poziomu zgodności oraz listę działań zabezpieczających firmę przed ryzykiem prawnym i finansowym.

JAK POMAGA MERITUM

Analizujemy wymagania prawne i branżowe → Weryfikujemy stan faktyczny w firmie → Identyfikujemy luki i ryzyka → Rekomendujemy działania naprawcze i procedury → Wspieramy wdrożenie i monitorujemy zgodność

CEL AUDYTU ZGODNOŚCI: zapewnić bezpieczeństwo prawne, operacyjne i finansowe oraz gotowość firmy na każdą kontrolę.

SLAJD 13

AUDYT ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

PYTANIE ZARZĄDCZE

Czy ryzyka są nazwane, ocenione i przypisane do właścicieli?

DLACZEGO WAŻNE

Ryzyka istnieją w każdej organizacji. Problemem nie jest samo ryzyko, ale brak wiedzy, które ryzyka są najważniejsze, kto za nie odpowiada i jakie mechanizmy kontroli ograniczają ich wpływ.

CO WERYFIKUJEMY

- rejestr ryzyk
- właścicieli ryzyk
- ocenę wpływu i prawdopodobieństwa
- apetyt na ryzyko
- działania ograniczające
- scenariusze kryzysowe
- raportowanie do zarządu

MAPA RYZYK ORGANIZACJI

ŁĄCZNA LICZBA RYZYK	RYZYKA WYSOKIE	RYZYKA ŚREDNIE	RYZYKA NISKIE	AKTUALIZACJA REJESTRU
28 zidentyfikowanych	7 wymagają działań	12 monitorowane	9 akceptowalne	05.05.2025 ostatnia aktualizacja

MACIERZ RYZYK (WPŁYW vs PRAWDOPODOBIEŃSTWO)

WPŁYW	1 BARDZO NISKIE	2 NISKIE	3 ŚREDNIE	4 WYSOKIE	5 BARDZO WYSOKIE
5 BARDZO WYSOKI	2	3	4	5	6
4 WYSOKI	1	2	3	5	6
3 ŚREDNI	0	1	2	2	3
2 NISKI	0	0	1	1	1
1 BARDZO NISKI	0	0	0	0	0

PRAWDOPODOBIEŃSTWO

POZIOM RYZYKA

- **WYSOKI** — Wymaga pilnych działań
- **ŚREDNI** — Wymaga monitorowania i działań
- **NISKI** — Akceptowalne z kontrolami
- **BARDZO NISKI** — Akceptowalne

TOP 5 RYZYK WYSOKIEGO POZIOMU

RYZYKO	WPŁYW	PRAWD.	POZIOM	WŁAŚCICIEL
Utrata kluczowych pracowników	5	4		Dyrektor HR
Zakłócenia łańcucha dostaw	5	4		Dyrektor Operacyjny
Incydent cyberbezpieczeństwa	5	3		Dyrektor IT
Błędy w raportowaniu finansowym	4	4		Dyrektor Finansowy
Zmiany regulacyjne	4	3		Dyrektor Prawny

APETYT NA RYZYKO



UMIARKOWANY

Akceptujemy ryzyko niskie i część średnich ryzyk, jeśli są odpowiednio kontrolowane.

PROCES ZARZĄDZANIA RYZYKIEM

1. **IDENTYFIKACJA** — Rozpoznajemy ryzyka w organizacji
2. **OCENA** — Określamy wpływ i prawdopodobieństwo
3. **PRZYPISANIE** — Nadajemy właścicieli ryzyk
4. **DZIAŁANIA** — Określamy działania ograniczające ryzyko
5. **MONITORING** — Monitorujemy wskaźniki i wyjątki
6. **RAPORTOWANIE** — Regularnie raportujemy ryzyka do zarządu
7. **PRZEGLĄD** — Aktualizujemy rejestr i plany działania

KORZYŚĆ DLA ZARZĄDU

Zarząd otrzymuje przejrzysty obraz najważniejszych ryzyk, ich właścicieli i skuteczności kontroli, co pozwala podejmować świadome decyzje i przygotować organizację na nieprzewidziane zdarzenia.

- Świadome decyzje
- Mniej strat i niespodzianek
- Większa odporność organizacji
- Lepsze przygotowanie na kryzysy

SLAJD 14

AUDYT ZAKUPÓW



PYTANIE ZARZĄDCZE

Czy zakupy chronią marżę, płynność i niezależność firmy?

DLACZEGO WAŻNE

Zakupy to jeden z kluczowych obszarów wpływających na marżę, płynność i stabilność operacyjną. Nieefektywne zakupy obniżają wyniki i zwiększają ryzyko.

ZAKUPY POD KONTROLĄ – WPŁYW NA WYNIKI

MARŻA	PŁYNNOŚĆ	RYZYKO	KOSZTY
+ poprawa marży	+ lepsze zarządzanie płatnościami	– mniejsze ryzyko zależności i przerw dostaw	– niższe koszty zakupów

CO WERYFIKUJEMY

- Proces wyboru dostawców
- Ceny i warunki handlowe
- Umowy i zapisy kontraktowe
- Rabaty i dodatkowe korzyści
- Akceptacje i uprawnienia
- Konflikty interesów
- Terminy dostaw i niezawodność
- Zależność od dostawców

TYPOWE PROBLEMY

- Brak porównania ofert
- Niejasne kryteria wyboru dostawców
- Brak kontroli cen i rabatów
- Zbyt duża zależność od jednego dostawcy
- Zakupy poza procedurą
- Brak analizy dostawców
- Nieterminowe dostawy
- Brak egzekwowania umów

PROCES ZAKUPOWY – LEJEK KONTROLI

1. POTRZEBA

Zidentyfikowana potrzeba zakupowa

- planowanie
- budżet
- uzasadnienie

2. OFERTA

Pozyskanie i porównanie ofert

- min. 2–3 oferty
- analiza cen i warunków
- ocena dostawców

3. AKCEPTACJA

Weryfikacja i akceptacja

- zgodność z procedurą
- limity i uprawnienia
- akceptacja formalna

4. ZAMÓWIENIE

Złożenie zamówienia

- zgodnie z umową
- warunki handlowe
- potwierdzenie zamówienia

5. DOSTAWA

Realizacja dostawy

- terminowość
- zgodność ilości i jakości
- dokumenty dostawy

6. KONTROLA

Kontrola i rozliczenie

- weryfikacja faktury
- zgodność z zamówieniem
- analiza odchyleń

ZNIEZALEŻNIENIE OD DOSTAWCÓW

Zbyt duża koncentracja = większe ryzyko



KORZYŚĆ DLA ZARZĄDU

Firma ogranicza koszty, poprawia kontrolę nad dostawcami i zmniejsza ryzyko zakupowe.

JAK POMAGA MERITUM

Analizujemy proces zakupowy i dane → Identyfikujemy ryzyka i nieefektywności → Wskazujemy oszczędności i usprawnienia → Rekomendujemy mechanizmy kontroli i monitoringu → Wspieramy wdrożenie i kontrolę efektów

CEL AUDYTU ZAKUPÓW: zapewnić przejrzysty, efektywny i bezpieczny proces zakupowy, który wspiera wyniki firmy.

SLAJD 15

AUDYT SPRZEDAŻY

PYTANIE ZARZĄDCZE

Czy sprzedaż rośnie bez utraty kontroli nad marżą, rabatami i jakością obsługi?

DLACZEGO WAŻNE

Wzrost sprzedaży jest celem, ale nie może odbywać się kosztem marży, płynności i relacji z klientami. Kluczowe jest zarządzanie całym procesem – od pozyskania klienta, po realizację i obsługę posprzedażową.

CO WERYFIKUJEMY

- Proces sprzedaży
- Umowy handlowe
- Rabaty i upusty
- Reklamacje i zwroty
- Marże i rentowność
- Cele sprzedażowe
- CRM i lejki sprzedaży
- Skuteczność kanałów sprzedaży

PANEL SPRZEDAŻY – KLUCZOWE WSKAŹNIKI

PRZYCHODY	MARŻA BRUTTO	ŚREDNI RABAT	NOWI KLIENCI	REALIZACJA CELU	REKLAMACJE
48,7 mln PLN	23,8%	12,6%	1 254	107%	2,1%
↗ +12,6%	↘ -1,4 p.p.	↗ +1,8 p.p.	↗ +15,2%	↗ +7 p.p.	↘ -0,6 p.p.
vs poprzedni okres	vs poprzedni okres	vs poprzedni okres	vs poprzedni okres	vs planu	vs poprzedni okres



LEJEK SPRZEDAŻY



WSPÓŁCZYNNIKI KONWERSJI

Pozyskanie → Kwalifikacja	49,9%
Kwalifikacja → Oferta	45,5%
Oferta → Zamknięcie	47,7%
Zamknięcie → Realizacja	93,2%

WARTOŚĆ W LEJKU

Wartość wszystkich leadów	32,4 mln PLN
Wartość w negocjacjach	11,7 mln PLN
Wartość zamknięta (zamówienia)	6,3 mln PLN
Wartość zrealizowana	5,8 mln PLN

MARŻA I RABATY



RENTOWNOŚĆ WG KANAŁÓW

KANAŁ	PRZYCHODY (mln PLN)	MARŻA BRUTTO	TREND MARŻY
Sprzedaż bezpośrednia	18,2	27,4%	↑
Klienci B2B	16,7	22,8%	↑
E-commerce	7,1	18,6%	→
Sieci partnerskie	4,3	16,2%	↓
Marketplace	2,4	11,8%	↓

TYPOWE PROBLEMY

- Sprzedaż rośnie, ale marża spada
- Rabaty są niekontrolowane lub udzielane poza procedurą
- CRM nie pokazuje realnego lejka
- Brak analizy reklamacji i przyczyn strat sprzedaży
- Cele sprzedażowe nie są powiązane z rentownością

KORZYŚĆ DLA ZARZĄDU

- Wzrost sprzedaży przy zachowaniu marży
- Kontrola rabatów i upustów
- Lepsza jakość obsługi klienta
- Większa skuteczność kanałów sprzedaży
- Dane do podejmowania decyzji, nie tylko intuicja

PROCES SPRZEDAŻY – POD KONTROLĄ

1. POTRZEBA
   - segmentacja klientów
   - identyfikacja potrzeb
2. POZYSKANIE LEADÓW
   - źródła i kampanie
   - jakość leadów
3. OFERTA I NEGOCJACJE
   - oferta dopasowana
   - rabaty pod kontrolą
4. ZAMKNIĘCIE
   - umowy i warunki
   - zatwierdzenia
5. REALIZACJA
   - dostawa na czas
   - zgodność z umową
6. OBSŁUGA POSPRZEDAŻOWA
   - satysfakcja klienta
   - reklamacje i zwroty

DANE • KONTROLA • ANALIZA • USPRAWNIENIA

CEL AUDYTU SPRZEDAŻY: zwiększać sprzedaż w sposób rentowny, przewidywalny i powtarzalny – bez utraty kontroli nad marżą i jakością obsługi.

SLAJD 16

AUDYT MAGAZYNU

PYTANIE ZARZĄDCZE

Czy majątek, stany magazynowe i straty są realnie pod kontrolą?

MOCNY PRZEKAZ

Magazyn jest jednym z najważniejszych miejsc, w których firma może tracić pieniądze bez natychmiastowej widoczności w raportach.



MAGAZYN POD KONTROLĄ = MAJĄTEK POD KONTROLĄ

WARTOŚĆ ZAPASÓW	ROTACJA ZAPASÓW	RÓŻNICE MAGAZYNOWE	STRATY
12,8 mln PLN	6,2 razy/rok	0,38%	134 tys. PLN

MAPA MAGAZYNU – KLUCZOWE ETAPY I PUNKTY RYZYKA

1 PRZYJĘCIE

- kontrola dostaw
- zgodność z zamówieniem
- kompletność dokumentów
- oznakowanie i etykiety

2 SKŁADOWANIE

- prawidłowe składowanie
- lokalizacja towaru
- warunki przechowywania
- zabezpieczenie majątku

3 KOMPLETACJA

- dobór i kompletacja
- kontrola jakości
- minimalizacja błędów
- świadczenie procesów

4 WYDANIE

- weryfikacja zamówień
- kontrola ilości i jakości
- dokumentacja wydania
- załadunek i transport

5 ZWROTY

- wejestracja zwrotów
- weryfikacja stanu
- decyzja (przyjęcie/utylizacja)
- adzyskanie wartości

6 INWENTARYZACJA

- planowanie inwentaryzacji
- spis z natury
- rozliczenie różnic
- anatrola przyczyn



STREFY RYZYKA

- błędy operacyjne
- kradzieże i nadużycia
- błędy ewidencyjne
- brak kontroli dostępu
- uszkodzenia i przeterminowania

CO WERYFIKUJEMY

- inwentaryzacje i spisy z natury
- różnice magazynowe
- przyjęcia i wydania
- rotacja zapasów
- lokalizacja towaru
- zabezpieczenie majątku
- dostęp do magazynu
- odpowiedzialność materialna

TYPOWE PROBLEMY

- różnice inwentaryzacyjne
- brak analizy przyczyn strat
- błędy przyjęć i wydań
- niejasna odpowiedzialność
- towary bez lokalizacji
- brak kontroli nad dostępem

WYMAGANIA

- rzetelna ewidencja
- poprawna dokumentacja magazynowa
- rozliczenie różnic
- kontrola fizycznego istnienia majątku

KONSEKWENCJE

- utrata majątku
- błędne decyzje zakupowe
- zafałszowana marża
- spory pracownicze
- problemy podczas inwentaryzacji

KORZYŚĆ DLA ZARZĄDU

Zarząd widzi, gdzie powstają straty i jak zabezpieczyć majątek.

JAK POMAGA MERITUM

MERITUM analizuje procesy, dane i fizyczny stan magazynu, identyfikuje przyczyny strat oraz wdraża mechanizmy kontroli, które chronią majątek i poprawiają wyniki.

- Pełna widoczność majątku i zapasów
- Redukcja strat i różnic
- Bezpieczeństwo majątku
- Rzetelne dane do decyzji
- Odpowiedzialność i kontrola
- Lepsza rotacja i płynność

SLAJD 17

AUDYT LOGISTYKI





PYTANIE ZARZĄDCZE

Czy dostawy są przewidywalne kosztowo, jakościowo i operacyjnie?

DLACZEGO WAŻNE

Logistyka łączy dostawców, magazyny i klientów. Każde opóźnienie, błąd lub nieefektywność generuje realne koszty i wpływa na poziom obsługi.

KLUCZOWE WSKAŹNIKI LOGISTYCZNE

TERMINOWOŚĆ DOSTAW (OTIF)	SLA ZGODNOŚĆ	KOSZT TRANSPORTU (PLN / 1 PALETA)	REKLAMACJE LOGISTYCZNE	USZKODZENIA TOWARU	WYKORZYSTANIE FLOTY
93,7%	91,2%	87,40	1,32%	0,47%	78,5%
↗ +3,2 p.p.	↗ +2,5 p.p.	↘ -4,8%	↘ -0,41 p.p.	↘ -0,18 p.p.	↗ +5,6 p.p.

CO WERYFIKUJEMY

- trasy i harmonogramy dostaw
- terminowość i niezawodność (SLA)
- przewoźników i ich performance
- koszty transportu i dodatkowe opłaty
- reklamacje logistyczne
- uszkodzenia i straty w transporcie
- planowanie dostaw i załadunków
- wykorzystanie floty i zasobów

MAPA PRZEPŁYWU LOGISTYCZNEGO

DOSTAWCA
zakupy
planowanie dostaw
kontrola jakości

MAGAZYN / DC
przyjęcie
składowanie
kompletacja

TRANSPORT
planowanie trasy
załadunek
monitoring w czasie rzeczywistym

KLIENT / ODDZIAŁ
dostawa
rozładunek
potwierdzenie POD

TYPOWE PROBLEMY

- rosnące koszty dostaw
- brak kontroli SLA
- opóźnienia i niestabilność dostaw
- brak analizy reklamacji
- nieefektywne trasy i puste przebiegi
- niewłaściwe wykorzystanie floty

WYMAGANIA

- realizacja SLA i standardów
- rzetelna dokumentacja przewozowa
- monitoring dostaw i wyjątków
- analiza kosztów i efektywności
- kontrola jakości i uszkodzeń
- odpowiedzialność za proces

PROCES LOGISTYCZNY POD KONTROLĄ

PLANOWANIE
- prognozy popytu
- plan dostaw i tras

ZAMÓWIENIE
- warunki handlowe
- potwierdzenie

TRANSPORT I ZAŁADUNEK
- dobór przewoźnika
- kontrola załadunku

MONITORING
- GPS / ETA
- kontrola SLA

DOSTAWA
- rozładunek
- POD

ANALIZA I REKLAMACJE
- analiza odchyleń
- działania korygujące

KORZYŚĆ DLA ZARZĄDU

- ✓ przewidywalne koszty i terminy dostaw
- ✓ wyższa jakość obsługi klientów
- ✓ redukcja strat i uszkodzeń
- ✓ lepsze wykorzystanie floty i zasobów
- ✓ większa kontrola nad łańcuchem dostaw

JAK POMAGA MERITUM

MERITUM analizuje cały łańcuch logistyczny – od dostawców po klienta. Identyfikuje ryzyka, nieefektywności i ukryte koszty. Rekomenduje działania poprawiające jakość, terminowość i rentowność logistyki.

- Niższe koszty transportu
- Większa terminowość
- Mniej reklamacji i strat
- Lepsze wykorzystanie floty
- Wyższy poziom obsługi klienta
- Większa kontrola i przewidywalność

SLAJD 18

AUDYT PRODUKCJI



PYTANIE ZARZĄDCZE

Czy produkcja realizuje plan bez ukrytych strat, przestojów i spadku jakości?

DLACZEGO WAŻNE

Nawet niewielkie nieefektywności w produkcji powodują znaczące straty kosztowe, opóźnienia produktu i spadek jakości, których nie widać od razu w wynikach finansowych.

CO WERYFIKUJEMY

- plan produkcji i realizacja
- wydajność i produktywność
- normy i czasy operacji
- przestoje i ich przyczyny
- odpady i braki produkcyjne
- jakość wyrobów
- utrzymanie ruchu
- dostępność zasobów
- raportowanie produkcyjne
- KPI produkcyjne

PANEL PRODUKCYJNY – KLUCZOWE WSKAŹNIKI

PLAN vs WYKONANIE

Plan
12 500 szt.

Wykonanie
11 732 szt.

94%
realizacji planu

WYDAJNOŚĆ (OEE)

OEE
78,6%
↗ 5,2 p.p.
vs poprzedni okres

PRZESTOJE

Łączny czas przestojów
4 h 32 min
↗ 18%
vs poprzedni okres



ODPADY / BRAKI

Wskaźnik odpadów
2,38%
↗ 0,41 p.p.
vs poprzedni okres



JAKOŚĆ

FPY (jakość od razu)
97,1%
↗ 1,6 p.p.
vs poprzedni okres



MAPA PROCESU PRODUKCYJNEGO – KLUCZOWE ETAPY I PUNKTY KONTROLNE

1. PLANOWANIE
- plan produkcji
- dostępność zasobów
- harmonogram

2. PRZYGOTOWANIE
- materiały
- maszyny
- pracownicy

3. PRODUKCJA
- realizacja operacji
- monitoring
- kontrola w trakcie

4. PRZESTOJE
- rejestracja
- analiza przyczyn
- działania korygujące

5. ODPADY / BRAKI
- identyfikacja
- segregacja
- analiza strat

6. KONTROLA JAKOŚCI
- kontrola końcowa
- testy
- poziom jakości

7. WYDANIE
- pakowanie
- dokumentacja
- wysyłka

TYPOWE PROBLEMY

- przestoje bez analizy przyczyn
- odpady przekraczające normy
- brak realnych KPI produkcyjnych
- rozbieżności między planem a wykonaniem
- problemy jakościowe i reklamacje
- niewłaściwe raportowanie produkcyjne
- niewykorzystane moce produkcyjne

WYMAGANIA

- realizacja planu i raportowanie odchyleń
- przestrzeganie norm i standardów
- analiza przyczyn przestojów i strat
- kontrola jakości na każdym etapie
- rzetelne raporty produkcyjne
- zapewnienie dostępności zasobów

KONSEKWENCJE ZANIEDBAŃ

- ukryte straty kosztowe
- spadek jakości i reklamacje
- opóźnienia dostaw
- nieefektywne wykorzystanie zasobów
- spadek rentowności produkcji
- problemy z realizacją zamówień

KORZYŚĆ DLA ZARZĄDU

- pewność realizacji planów produkcyjnych
- identyfikacja źródeł strat i nieefektywności
- lepsza jakość i mniej reklamacji
- wyższa wydajność i niższe koszty
- pełna kontrola nad procesem produkcyjnym

JAK POMAGA MERITUM

MERITUM analizuje procesy produkcyjne, dane i wskaźniki, identyfikuje straty, wąskie gardła i ryzyka, a następnie rekomenduje konkretne działania usprawniające i punkty kontrolne.

- Analiza danych i procesów
- Identyfikacja strat i wąskich gardeł
- Rekomendacje usprawnień
- Wdrożenie punktów kontrolnych
- Monitorowanie efektów i ciągłe doskonalenie

SLAJD 19

AUDYT JAKOŚCI

PYTANIE ZARZĄDCZE

Czy jakość jest zarządzana systemowo, a nie tylko reakcyjnie?

DLACZEGO WAŻNE

Jakość to nie tylko zgodność produktu z wymaganiami. To powtarzalność procesów, zadowolenie klienta, mniejsze koszty, mniej reklamacji i silniejsza marka.

CO WERYFIKUJEMY

- reklamacje i zwroty
- niezgodności
- kontrole jakości
- standardy i procedury
- działania korygujące
- CAPA
- ocena dostawców
- powtarzalność procesu



PANEL JAKOŚCI – KLUCZOWE WSKAŹNIKI

REKLAMACJE	NIEZGODNOŚCI	% PRODUKTÓW NIEZGODNYCH	Działania CAPA	DOSTAWCY (WYNIK ŚR.)	OTD (DOSTAWY DOSTAWCÓW)
Liczba / miesiąc	Liczba / miesiąc		Otwarte / zakończone		
42	28	1,35%	16 / 38	4,3 / 5,0	94,6%
↘ -15%	↘ -20%	↘ -0,28 p.p.	↗ +22% zamknięto	↗ +0,3	↗ +2,1 p.p.
vs poprzedni okres	vs poprzedni okres	vs poprzedni okres	vs poprzedni okres	vs poprzedni okres	vs poprzedni okres

CYKL JAKOŚCI – CIĄGŁE DOSKONALENIE

1. **NIEZGODNOŚĆ** – Wykrycie problemu (reklamacja, kontrola, audyt, proces).
2. **PRZYCZYNA** – Analiza przyczyn źródłowych (np. 5 Why, Ishikawa, analiza danych).
3. **DZIAŁANIE** – Działanie korygujące lub naprawcze (CAPA) i jego wdrożenie.
4. **KONTROLA** – Weryfikacja skuteczności działania (kontrola, wskaźniki, audyt).
5. **ZAPOBIEGANIE** – Działania zapobiegawcze i doskonalenie procesu. Standaryzacja.

TYPOWE PROBLEMY

- reakcja dopiero po reklamacji
- brak analizy przyczyn
- działania korygujące nie są wdrażane
- brak mierników jakości
- standardy nie są przestrzegane

WYMAGANIA / OBOWIĄZKI

- system zarządzania jakością
- jasne standardy i procedury
- rejestracja i analiza niezgodności
- wdrażanie CAPA
- monitorowanie wskaźników jakości
- ocena dostawców i procesów
- szkolenia i świadomość jakości

KONSEKWENCJE ZANIEDBAŃ

- utrata klientów i zaufania
- wysokie koszty reklamacji i zwrotów
- spadek powtarzalności procesu
- kary umowne i utrata kontraktów
- obniżona marża i rentowność

KORZYŚĆ DLA ZARZĄDU

- mniej reklamacji i kosztów jakości
- wyższa satysfakcja klientów
- stabilna, powtarzalna jakość
- lepsza reputacja i przewaga rynkowa
- większa kontrola nad procesem

JAK POMAGA MERITUM

MERITUM ocenia system zarządzania jakością w praktyce, identyfikuje źródła problemów, wskazuje ryzyka i koszty jakości oraz wdraża rozwiązania, które budują jakość systemowo.

- Diagnoza i analiza procesów
- Identyfikacja przyczyn źródłowych
- Rekomendacje CAPA i standardów
- Wdrożenie i wsparcie w zmianie
- Monitorowanie efektów i ciągłe doskonalenie

SLAJD 20

AUDYT HR

PYTANIE ZARZĄDCZE

Czy organizacja ma ludzi, role i kompetencje potrzebne do dalszego wzrostu?

DLACZEGO WAŻNE

Ludzie są największą przewagą konkurencyjną, ale także największym ryzykiem. Brak odpowiednich kompetencji, jasnych ról i planu rozwoju hamuje wzrost i zwiększa koszty.

CO WERYFIKUJEMY

- strukturę zatrudnienia
- akta osobowe
- rotację
- zakresy obowiązków
- rekrutację
- oceny pracownicze
- onboarding
- planowanie zastępstw
- szkolenia



KLUCZOWE WSKAŹNIKI HR

LICZBA PRACOWNIKÓW	ROTACJA (12M)	NOWE REKRUTACJE (12M)	PRZESZKOLENI (12M)	KOMPLETNOŚĆ AKT	ZAANGAŻOWANIE
128	14,2%	26	82%	93%	4,1/5
↗ +6 vs popr. okres	↘ -1,8 p.p.	↗ +8 vs popr. okres	↗ +9 p.p.	↗ +4 p.p.	↗ +0,3

MAPA KOMPETENCJI – KLUCZOWE ROLE

ROLE / STANOWISKA	KLUCZOWE KOMPETENCJE					POZIOM ŚR. ZESPOŁU	RYZYKO KADROWE	ZASTĘPSTWA GOTOWOŚĆ
	WIEDZA BRANŻOWA	KOMPETENCJE TECHNICZNE	ZARZĄDZANIE	KOMUNIKACJA	ANALITYKA			
KIEROWNIK OPERACJI	●●●●	●●●●	●●●	●●●	●●●	4,2 / 5	ŚREDNIE	60%
KIEROWNIK SPRZEDAŻY	●●●●	●●●●	●●●	●●●	●●●	4,0 / 5	WYSOKIE	35%
SPECJALISTA FINANSOWY	●●●●	●●●●	●●●	●●●	●●●	3,7 / 5	ŚREDNIE	50%
LIDER ZESPOŁU	●●●●	●●●●	●●●	●●●	●●●	3,6 / 5	WYSOKIE	25%
SPECJALISTA ds. HR	●●●●	●●●●	●●●	●●●	●●●	3,8 / 5	NISKIE	70%

● WYSOKI POZIOM ● ŚREDNI POZIOM ● NISKI POZIOM ● BRAK / NIEDANE

PLANOWANIE ZASTĘPSTW – GOTOWOŚĆ ORGANIZACJI

KLUCZOWA ROLA
identyfikacja stanowisk krytycznych dla organizacji

→

OBECNY PRACOWNIK
ocena potencjału i gotowości

→

KANDYDAT WEWNĘTRZNY
plan rozwoju kompetencji i doświadczenia

→

GOTOWOŚĆ ZASTĘPSTWA 65%
poziom przygotowania kandydata

RYZYKO BRAKU ZASTĘPSTWA NISKIE
ocena ryzyka dla ciągłości działania

TYPOWE PROBLEMY

- wysoka rotacja
- brak odpowiedzialności za rozwój ludzi
- niejasne role i zakresy odpowiedzialności
- niedokumentowane szkolenia
- brak planu sukcesji
- przeciążenie kluczowych pracowników

WYMAGANIA

- jasne role i odpowiedzialności
- kompletna i zgodna dokumentacja
- skuteczny proces rekrutacji i onboardingu
- system szkoleń i rozwoju kompetencji
- regularne oceny i feedback
- planowanie sukcesji i zastępstw
- monitorowanie rotacji i zaangażowania

KORZYŚĆ DLA ZARZĄDU

- ✓ odpowiednie kompetencje we właściwych rolach
- ✓ niższa rotacja i niższe koszty rekrutacji
- ✓ wyższa produktywność i jakość pracy
- ✓ gotowość organizacji na wzrost i zmiany
- ✓ mniejsze ryzyko przeciążenia kluczowych osób
- ✓ lepsze wyniki i zaangażowanie zespołu

JAK POMAGA MERITUM

MERITUM analizuje procesy HR, strukturę, kompetencje oraz ryzyka kadrowe. Identyfikuje luki i rekomenduje działania strategiczne, które wzmacniają zespół, redukują koszty i wspierają rozwój organizacji.

- Lepsze dopasowanie ludzi do ról
- Wyższa retencja pracowników
- Rozwój kompetencji i efektywność
- Gotowość na zmiany i wzrost
- Mniejsza rotacja i niższe koszty
- Silniejsza kultura i zaangażowanie

SLAJD 21

AUDYT WYNAGRODZEŃ I CZASU PRACY



PYTANIE ZARZĄDCZE

Czy firma ogranicza ryzyka wynikające z Kodeksu pracy, ewidencji czasu pracy i naliczania wynagrodzeń?

DLACZEGO WAŻNE

Nieprawidłowości w tym obszarze należą do najczęstszych i najkosztowniejszych ryzyk w firmach – zarówno finansowo, jak i prawnie.

CO WERYFIKUJEMY

- ewidencję czasu pracy
- grafiki pracy
- nadgodziny
- odpoczynki dobowe i tygodniowe
- premie i dodatki
- umowy o pracę i zlecenia
- listy płac
- naliczanie składników płacowych
- zgodność z Kodeksem pracy
- procedury i odpowiedzialności

PANEL AUDYTU WYNAGRODZEŃ I CZASU PRACY – KLUCZOWE WSKAŹNIKI

1. GRAFIK	2. EWIDENCJA	3. WYNAGRODZENIA	4. ZGODNOŚĆ	5. RYZYKO
zgodność grafików	kompletność ewidencji	poprawność naliczeń	zgodność z KP	poziom ryzyka
96,2%	93,5%	97,1%	94,8%	ŚREDNIE
↗ 3,1 p.p.	↗ 2,8 p.p.	↗ 1,9 p.p.	↗ 2,4 p.p.	↘ spadek o 18%

PROCES WYNAGRODZEŃ I CZASU PRACY – KLUCZOWY PRZEPŁYW

GRAFIK PRACY	EWIDENCJA CZASU	ROZLICZENIE PRACY	NALICZENIE WYNAGRODZEŃ	LISTY PŁAC	ZGODNOŚĆ I KONTROLA
• planowanie • zmian i grafiku • zatwierdzanie	• rejestracja wejść/wyjść • przerw i nieobecności • kompletność danych	• nadgodziny • odpoczynki • dodatki i premie	• składniki płacowe • obliczenia i potrącenia • kontrola poprawności	• zatwierdzenie • wypłata • raporty i deklaracje	• zgodność z KP • audyt i raportowanie • działania korygujące

TYPOWE PROBLEMY

- nieprawidłowa ewidencja czasu pracy
- błędy w grafikach pracy
- nieprawidłowe rozliczanie nadgodzin
- brak spójności między grafikiem a rzeczywistą pracą
- niejasne zasady premiowania i przyznawania dodatków

KONSEKWENCJE

- roszczenia pracowników
- kary grzywny i mandaty PIP
- korekty wynagrodzeń i składek
- ryzyko kontroli i sankcji
- spory sądowe i utrata reputacji

KORZYŚĆ

- zgodność z Kodeksem pracy
- redukcja ryzyka finansowego i prawnego
- rzetelna ewidencja i przejrzystość
- sprawiedliwe i jasne zasady wynagradzania
- większe zaufanie pracowników

ZGODNOŚĆ Z KODEKSEM PRACY – OBSZARY KLUCZOWE

czas pracy | nadgodziny | odpoczynki | urlopy | wynagrodzenie | umowy | równe traktowanie | BHP | dokumentacja | ochrona danych

JAK POMAGA MERITUM

MERITUM analizuje cały proces i dokumentację, identyfikuje nieprawidłowości, szacunuje ryzyka finansowe i prawne oraz dostarcza plan naprawczy, który zabezpiecza firmę przed kosztownymi konsekwencjami.

- Ograniczenie ryzyka i roszczeń
- Poprawa zgodności z przepisami
- Uporządkowane procesy i procedury
- Większa kontrola kosztów pracy
- Lepsza motywacja i zaufanie ludzi

SLAJD 22

AUDYT IT



PYTANIE ZARZĄDCZE

Czy systemy informatyczne wspierają procesy, bezpieczeństwo i decyzje zarządu?

DLACZEGO WAŻNE

Sprawne, bezpieczne i zintegrowane systems IT to ciągłość działania, wiarygodne dane i przewaga operacyjna.

CO WERYFIKUJEMY

- systemy i aplikacje
- dostępy i uprawnienia
- backup i odtwarzanie danych
- licencje i zgodność
- integracje między systemami
- ciągłość działania (BC/DR)
- zależność od dostawców
- dokumentacja IT

KLUCZOWE WSKAŹNIKI IT

DOSTĘPNOŚĆ SYSTEMÓW	WYKORZYSTANIE BACKUPU	SKUTECZNOŚĆ BACKUPU	ZGODNOŚĆ LICENCJI	INCYDENTY IT (12M)	MTTR (ŚR. CZAS NAPRAWY)
99,6%	92%	100%	94%	23	2h 15m
↗ 0,4 p.p.	↗ 5 p.p.	–	↗ 6 p.p.	↘ -15%	↘ -18%

MAPA SYSTEMÓW – KLUCZOWE OBSZARY I INTEGRACJE



WYBRANE WSKAŹNIKI OPERACYJNE IT

LICZBA UŻYTKOWNIKÓW	AKTYWNE SYSTEMY	INTEGRACJE SYSTEMÓW	DOSTAWCY KRYTYCZNI	WIEK ŚR. SYSTEMÓW	TESTY BACKUPU (OST. 3M)
247 ↗ 12	18 –	12 ↗ 2	7 –	4,2 roku ↗ 0,6	100% ↗ 100%

TYPOWE PROBLEMY

- zbyt szerokie uprawnienia
- brak aktualnej dokumentacji
- brak testów backupu
- systemy nie są zintegrowane
- dane są rozproszone
- brak właścicieli systemów
- uzależnienie od pojedynczego dostawcy

WYMAGANIA

- bezpieczeństwo i kontrola dostępu
- regularne backupy i testy odtworrzeń
- aktualne licencje i zgodność
- integracja i spójność danych
- ciągłość działania (BC/DR)
- jasna odpowiedzialność (właściciele systemów)
- aktualna dokumentacja i procedury IT

KORZYŚCI DLA ZARZĄDU

- ✓ wiarygodne i dostępne dane do decyzji
- ✓ niższe ryzyko operacyjne i prawne
- ✓ ciągłość biznesu i szybkie odtworzenie
- ✓ lepsza kontrola kosztów IT
- ✓ większe bezpieczeństwo danych i systemów
- ✓ efektywniejsze procesy i raportowanie

POZIOM RYZYKA IT

BEZPIECZEŃSTWO	DOSTĘPNOŚĆ	DANE	ZGODNOŚĆ
WYSOKIE	ŚREDNIE	ŚREDNIE	NISKIE

JAK POMAGA MERITUM

MERITUM analizuje środowisko IT w ujęciu procesów i ryzyka, identyfikuje luki, ocenia wpływ na biznes i rekomenduje działania, które zwiększają bezpieczeństwo, dostępność i wartość danych.

- Identyfikacja ryzyk i luk w systemach
- Zwiększenie bezpieczeństwa i kontroli dostępu
- Pewność backupu i ciągłości działania
- Integracja systemów i spójność danych
- Lepsze dane do decyzji
- Jasne role i właściciele systemów IT

SLAJD 23

AUDYT CYBERBEZPIECZEŃSTWA



PYTANIE ZARZĄDCZE

Czy dane, systemy i operacje są odporne na cyberataki oraz utratę danych?

DLACZEGO WAŻNE

Cyberbezpieczeństwo to dziś jedno z największych ryzyk dla ciągłości działania i reputacji firmy. Atak może zatrzymać operacje w każdej chwili i generować ogromne koszty.

CO WERYFIKUJEMY

PHISHING	HASŁA	MFA	BACKUP	DOSTĘP DO SYSTEMÓW	REAKCJA NA INCYDENTY	BEZPIECZEŃSTWO DANYCH	SZKOLENIA PRACOWNIKÓW	POLITYKI BEZPIECZEŃSTWA
• testy phishingowe • świadomość ryzyka	• polityka haseł • menedżer haseł	• wdrożenie MFA • zakres ochrony	• polityka backupu • testy odtworzeń	• zarządzanie dostępem • zasada najmniejszych uprawnień	• procedury IR • czas reakcji	• klasyfikacja danych • szyfrowanie	• regularne szkolenia • testy wiedzy	• aktualność polityk • zgodność z normami

MODEL INCYDENTU – ŁAŃCUCH SKUTKÓW

1. ATAK
- phishing, malware
- wykorzystanie luk
- dostęp nieautoryzowany

2. UTRATA DANYCH
- wyciek danych
- uszkodzenie danych
- szyfrowanie (ransomware)

3. PRZESTÓJ
- niedostępność systemów
- zatrzymanie procesów
- brak dostępu do danych

4. KOSZTY
- koszty odtworzenia
- utrata przychodów
- koszty reagowania i IT

5. KARY I SKUTKI
- kary administracyjne
- roszczenia i odszkodowania
- utrata zaufania klientów

PRZYKŁADOWE KPI BEZPIECZEŃSTWA

ŚREDNI CZAS WYKRYCIA (MTTD)	24 h	↓ 20%
ŚREDNI CZAS REAKCJI (MTTR)	2,6 h	↓ 15%
UDANE TESTY BACKUPU	100%	= 0%
POZIOM SZKOLENIA PRACOWNIKÓW	92%	↑ 12 p.p.
INCYDENTY POWAŻNE (12M)	4	↓ 33%

TYPOWE PROBLEMY

- brak MFA
- słabe hasła i ich ponowne użycie
- brak testów backupu
- brak planu reakcji na incydent
- pracownicy nie są szkoleni
- uprawnienia nie są przeglądane

WYMAGANIA

- regularna ocena ryzyk i testy bezpieczeństwa
- wdrożone MFA dla kluczowych systemów
- szyfrowanie danych w spoczynku i w transmisji
- backup 3-2-1 i testy odtworzeń
- plan reakcji na incydent i komunikacji
- przegląd uprawnień i dostępów
- szkolenia i budowanie świadomości

KORZYŚCI DLA ZARZĄDU

- ✓ ochrona danych i ciągłości działania
- ✓ redukcja ryzyka cyberataków i przestojów
- ✓ spełnienie wymagań prawnych i branżowych
- ✓ większe zaufanie klientów i partnerów
- ✓ niższe koszty incydentów i odtworzenia

PODSTAWY PRAWNE I STANDARDY

- RODO • ISO/IEC 27001 • NIS2
- KSC (Krajowy System Cyberbezpieczeństwa)
- Dobre praktyki CIS Controls, NIST

JAK POMAGA MERITUM

MERITUM identyfikuje ryzyka cybernetyczne, testuje odporność systemów, ocenia procesy i polityki oraz rekomenduje działania zwiększające bezpieczeństwo, ciągłość działania i ochronę danych.

- Identyfikacja i redukcja ryzyk cybernetycznych
- Ochrona danych i reputacji firmy
- Zapewnienie ciągłości działania i dostępności
- Zgodność z prawem i normami
- Bezpieczniejsza organizacja i świadomi pracownicy

SLAJD 24

AUDYT PROJEKTÓW

PYTANIE ZARZĄDCZE

Czy projekty dowożą wynik, budżet, termin i odpowiedzialność?

DLACZEGO WAŻNE

Projekty pochłaniają zasoby i generują koszty. Bez kontroli łatwo tracą kierunek, budżet i termin, nie przynosząc oczekiwanego rezultatu.



CO WERYFIKUJEMY

CELE PROJEKTU	ZAKRES	BUDŻET	HARMONOGRAM	WŁAŚCICIELE ZADAŃ	RYZYKA	DECYZJE	ZMIANY ZAKRESU	RAPORTOWANIE
Jasno zdefiniowane cele i mierniki sukcesu	Zakres prac udokumentowany i zatwierdzony	Budżet, koszty i kontrola wydatków w czasie	Plan, kamienie milowe i ścieżka krytyczna	Jasna odpowiedzialność i właściciele poszczególnych zadań	Identyfikacja, ocena i działania mitygujące	Kluczowe decyzje udokumentowane i komunikowane	Zmiany kontrolowane, zatwierdzane i komunikowane	Rzetelne raportowanie postępów i statusu projektu

STATUS PORTFELA PROJEKTÓW

STATUS	LICZBA	UDZIAŁ	WARTOŚĆ (PLN)
Na czasie	18	42%	12 450 000
Zagrożone	14	33%	8 730 000
Opóźnione	10	25%	6 210 000



KLUCZOWE WSKAŹNIKI PROJEKTÓW (EXAMPLE)

REALIZACJA BUDŻETU	REALIZACJA HARMONOGRAMU	ZMIANY ZAKRESU	WYKORZYSTANIE ZASOBÓW	DOWOŻENIE CELÓW
95%	90%	12	78%	81%
↗ 3 p.p.	↘ 4 p.p.	w tym kwartale	↗ 5 p.p.	↗ 6 p.p.

TRÓJKĄT PROJEKTU – RÓWNOWAGA CZY KOMPROMIS?



POZIOM RYZYKA

- Niskie
- Średnie
- Wysokie

TYPOWE PROBLEMY

- projekt nie ma właściciela biznesowego
- zakres zmienia się bez kontroli
- koszty rosną ponad budżet
- terminy są przesuwane
- brak zarządzania ryzykiem
- raporty nie pokazują realnego statusu

WYMAGANIA

- jasno zdefiniowane cele i mierniki
- kompletna dokumentacja projektowa
- kontrola budżetu i harmonogramu
- zarządzanie ryzykiem i zmianami
- regularne raportowanie i komunikacja
- odpowiedzialność i decyzyjność

KORZYŚCI DLA ZARZĄDU

- ✓ projekty dowożą wartość biznesową
- ✓ pełna kontrola nad kosztami i terminami
- ✓ mniejsze ryzyko niepowodzeń
- ✓ lepsze wykorzystanie zasobów
- ✓ większa przejrzystość i odpowiedzialność
- ✓ lepsze decyzje oparte na danych

KLUCZOWE PYTANIA KONTROLNE

- Czy cele projektu są mierzalne i powiązane ze strategią?
- Czy zakres jest stabilny i kontrolowany?
- Czy projekt ma właściciela biznesowego?
- Czy budżet i harmonogram są realizowane?
- Czy ryzyka są identyfikowane i monitorowane?
- Czy raporty są rzetelne i aktualne?

JAK POMAGA MERITUM

MERITUM przeprowadza niezależny audyt projektów, który ujawnia ryzyka, nieefektywności i luki w zarządzaniu. Pomagamy uporządkować projekty, wzmocnić kontrolę i dowieźć realne rezultaty biznesowe.

- Większa skuteczność i dowożenie celów
- Pełna kontrola kosztów i budżetów
- Terminowość i planowość działań
- Mniejsze ryzyko i lepsze decyzje
- Odpowiedzialność i przejrzystość

SLAJD 25

AUDYT INWESTYCJI



PYTANIE ZARZĄDCZE

Czy inwestycje mają kontrolę kosztów, ryzyk, wykonania i efektów?

DLACZEGO WAŻNE

Inwestycje wiążą duży kapitał i niosą ryzyko. Bez kontroli łatwo o przekroczenia budżetu, opóźnienia i brak oczekiwanych efektów biznesowych.

KLUCZOWE WSKAŹNIKI INWESTYCJI

BUDŻET (PLAN vs ACT)	HARMONOGRAM	ZMIANY ZAKRESU	RYZYKA WYSOKIE	PROGNOZA KOŃCOWA	ROI (PROGNOZA)
98% wykorzystania	92% realizacji planu	7 zatwierdzonych	5 aktywne	+6,5% odchylenie kosztów (EAC)	15,8% IRR

CO WERYFIKUJEMY

- CAPEX i struktura kosztów
- Budżet i jego aktualizacje
- Umowy i warunki handlowe
- Harmonogram i kamienie milowe
- Odbiory i protokoły
- ROI i efekty biznesowe
- Dostawcy i podwykonawcy
- Nadzór i kontrola inwestycji
- Zmiany zakresu i ich wpływ
- Dokumentacja inwestycji

CYKL INWESTYCJI – OD DECYZJI DO EFEKTU

1 DECYZJA
- analiza potrzeb
- studium wykonalności
- ocena rzyyk
- zatwierdzenie biznesowe

2 BUDŻET
- określenie CAPEX
- plan finansowy
- źródła finansowania
- rezerwy i ryzyka

3 REALIZACJA
- zamówienia i umowy
- nadzór i kontrola
- monitoring kosztów
- raportowanie postępu

4 ODBIÓR
- testy i uruchomienie
- odbiór techniczny
- dokumentacja powykonawcza
- zamknięcie kontraktów

5 EFEKT
- uruchomienie operacyjne
- pomiar efektów
- ROI / NPV / IRR
- wnioski na przyszłość

NAJWIĘKSZE RYZYKA INWESTYCYJNE

- Wzrost kosztów materiałów i usług
- Opóźnienia dostawców
- Zmiany przepisów i wymagań
- Błędy projektowe i wykonawcze
- Brak zasobów lub kompetencji

TYPOWE PROBLEMY

- niedoszacowanie kosztów
- brak kontroli zmian
- brak formalnych odbiorów
- niejasna odpowiedzialność
- opóźnienia w harmonogramie
- brak oceny efektów po zakończeniu

WYMAGANIA

- pełna dokumentacja i spójność danych
- zatwierdzone budżety i zmiany
- jasne role i odpowiedzialności
- regularny monitoring kosztów i terminów
- formalny proces odbiorów
- ocena efektów po zakończeniu inwestycji

KORZYŚCI DLA ZARZĄDU

- kontrola kosztów i terminów
- ograniczenie ryzyk inwestycyjnych
- lepsze decyzje o kontynuacji projektów
- większy zwrot z zainwestowanego kapitału
- przejrzystość i odpowiedzialność
- udokumentowane efekty biznesowe

PRZYKŁADOWE KATEGORIE INWESTYCJI

Budowlane | Technologiczne | IT / Cyfryzacja | Maszyny i urządzenia | Ekologiczne

JAK POMAGA MERITUM

MERITUM zapewnia niezależną ocenę inwestycji – od decyzji po efekt. Identyfikujemy ryzyka, kontrolujemy koszty i harmonogram, weryfikujemy odbiory i mierzymy realne efekty biznesowe.

- Kontrola kosztów
- Terminowość i jakość
- Transparentność i dokumentacja
- Redukcja ryzyk i niepewności
- Lepsze decyzje o inwestycjach
- Maksymalizacja wartości i ROI

SLAJD 26

AUDYT OBSŁUGI KLIENTA



PYTANIE ZARZĄDCZE

Czy standard obsługi klienta chroni przychody, reputację i lojalność?

DLACZEGO WAŻNE

Doświadczenie klienta bezpośrednio wpływa na wyniki finansowe, lojalność i wizerunek marki. Dobra obsługa buduje, zła – kosztuje.

KLUCZOWE WSKAŹNIKI OBSŁUGI KLIENTA

NPS	CZAS PIERWSZEJ ODPOWIEDZI	CZAS ROZWIĄZANIA SPRAWY	POZIOM SLA DOTRZYMANIA	WSPÓŁCZYNNIK REKLAMACJI	POWTARZALNOŚĆ KLIENTÓW
62	2h 18m	3 dni	94%	2,3%	78%
↑ 8 p.p. (vs. poprzedni kwartał)	↓ 18% (vs. poprzedni kwartał)	↓ 14% (vs. poprzedni kwartał)	↑ 6 p.p. (vs. poprzedni kwartał)	↓ 0,7 p.p. (vs. poprzedni kwartał)	↑ 5 p.p. (vs. poprzedni kwartał)

TYPOWE PROBLEMY

- brak jednolitego standardu obsługi
- reklamacje nie są analizowane
- czas reakcji jest zbyt długi
- różna jakość obsługi
- między lokalizacjami
- brak odpowiedzialności za klienta

SKUTKI

- utrata klientów i przychodów
- spadek NPS i lojalności
- zła reputacja marki
- wzrost liczby reklamacji
- wyższe koszty obsługi i rekompensat

CO WERYFIKUJEMY

- standardy obsługi
- reklamacje
- czas reakcji
- kanały kontaktu
- jakość komunikacji
- NPS i satysfakcja
- SLA obsługi
- szkolenia pracowników

ŚCIEŻKA KLIENTA – OD KONTAKTU DO LOJALNOŚCI

1 KONTAKT	2 OBSŁUGA	3 PROBLEM	4 REKLAMACJA	5 LOJALNOŚĆ
• łatwy dostęp do kanałów • szybkie połączenie • jasna informacja	• kompetentna obsługa • uprzejma komunikacja • rozwiązanie od pierwszego kontaktu (FCR)	• szybkie zidentyfikowanie • zrozumienie potrzeb • jasne informowanie o statusie	• prosty proces zgłoszenia • analiza przyczyn • skuteczne rozwiązanie • kompensacja, jeśli konieczna	• pozytywne doświadczenie • polecenia i rekomendacje • powrót i długoterminowa współpraca

ZADOWOLONY KLIENT TO POWTARZALNE PRZYCHODY = LEPSZA OBSŁUGA TO WYŻSZE WYNIKI

KORZYŚCI DLA ZARZĄDU

- ✓ większa lojalność i powtarzalność zakupów
- ✓ wyższy NPS i reputacja marki
- ✓ mniej reklamacji i niższe koszty
- ✓ lepsza kontrola SLA i wyników
- ✓ jednolity standard obsługi w całej organizacji
- ✓ większa motywacja i kompetencje zespołu

KANAŁY KONTAKTU

TELEFON | E-MAIL | CZAT | SOCIAL MEDIA | PUNKT OBSŁUGI

JAK POMAGA MERITUM

MERITUM ocenia i usprawnia procesy obsługi klienta, wdraża standardy, mierzy satysfakcję i kontroluje wyniki. Pomagamy budować doświadczenie, które zwiększa lojalność i przychody.

- Jednolite standardy obsługi
- Pomiar i analiza satysfakcji
- Kontrola SLA i wyników
- Szkolenia i rozwój pracowników
- Lepsze doświadczenie – większa lojalność
- Wyższe przychody i rentowność

SLAJD 27

AUDYT FRANCZYZY I SIECI SPRZEDAŻY



PYTANIE ZARZĄDCZE

Czy sieć działa spójnie, zgodnie ze standardem i chroni markę?

DLACZEGO WAŻNE

Spójność i kontrola w sieci to jakość marki, efektywność operacyjna, lojalność klientów i przewaga konkurencyjna.



KLUCZOWE WSKAŹNIKI SIECI

Zgodność ze standardem	92%	↑ 6 p.p. vs. poprzedni kwartał
Wskaźnik kontroli	87%	↑ 5 p.p. vs. poprzedni kwartał
Kompletność raportowania	78%	↓ 4 p.p. vs. poprzedni kwartał
Poprawność rozliczeń	95%	↑ 3 p.p. vs. poprzedni kwartał
NPS sieci	58	↑ 7 p.p. vs. poprzedni kwartał







MAPA SIECI – OD ZARZĄDZANIA DO RAPORTOWANIA

1. CENTRALA
- strategia i standardy
- procedury operacyjne
- polityki sieci
- monitoring wyników

2. ODDZIAŁY / FRANCZYZY
- realizacja standardów
- obsługa klientów
- raportowanie danych
- przestrzeganie umów

3. STANDADBY
- procesy operacyjne
- wygląd i ekspozycja
- jakość obsługi
- KPI i cele

4. KONTROLE
- kontrole planowe i doraźne
- audyt tajemniczego klienta
- zgodność dokumentów
- ocena wykonania

5. RAPORTY
- wyniki lokalizacji
- odchylenia od standardów
- analiza trendów
- rekomendacje i działania

TYPOWE PROBLEMY

- różne standardy między punktami
- brak kontroli wykonania procedur
- niepełne raportowanie
- problemy z rozliczeniami
- franczyzobiorcy działają poza standardem

CO WERYFIKUJEMY

- standardy operacyjne
- zgodność lokalizacji
- rozliczenia
- szkolenia
- kontrole
- umowy
- ekspozycję
- obsługę klienta
- raportowanie lokalizacji

KORZYŚCI DLA ZARZĄDU

- ✓ spójny standard i ochrona marki
- ✓ wyższa jakość obsługi klienta
- ✓ lepsza efektywność operacyjna
- ✓ mniejsze ryzyka prawne i finansowe
- ✓ pełna kontrola nad sieccia
- ✓ lepsze decyzje oparte na danych

PRZYKŁADOWE OBSZARY KONTROLI

Standardy · Ekspozycja · Obsługa klienta · Szkolenia
Umowy · Rozliczenia · Kontrole · Raporty

JAK POMAGA MERITUM

MERITUM zapewnia kompleksową ocenę sieci franczyzowych i sprzedażowych. Weryfikujemy zgodność ze standardem, efektywność operacyjną i jakość zarządzania, aby chronić markę i wspierać rozwój sieci.

- Spójność standardów w całej sieci
- Lepsze wyniki sprzedażowe i operacyjne
- Ochrona marki i reputacji
- Pełna kontrola i przejrzystość
- Zaangażowani i przeszkoleni partnerzy
- Decyzje oparte na danych

SLAJD 28

AUDYT ESG



PYTANIE ZARZĄDCZE

Czy wymagania ESG są zarządzane praktycznie, bez zbędnej biurokracji?

DLACZEGO WAŻNE

ESG wpływa na dostęp do finansowania, współpracę z kontrahentami, reputację i wartość firmy. Zarządzanie ESG to dziś przewaga konkurencyjna.

CO WERYFIKUJEMY

DANE ESG	ŚRODOWISKO	WARUNKI PRACY	DOSTAWCY	ŁAD ORGANIZACYJNY	POLITYKI	RAPORTOWANIE	ZGODNOŚĆ
kompletność, wiarygodność, źródła	emisje, energia, odpady, woda, bioróżnorodność	BHP, prawa człowieka, różnorodność, rozwój pracowników	ocena ESG, łańcuch dostaw, należyta staranność	struktura, etyka, transparentność, kontrole	strategie, cele, procedury, odpowiedzialności	standardy, spójność, komunikacja z interesariuszami	z oczekiwaniami kontrahentów, regulacjami, standardami

TRZY FILARY ESG

ENVIRONMENT (ŚRODOWISKO)

EMISJE | ENERGIA | WODA | ODPADY | BIORÓŻNORODNOŚĆ

PRZYKŁADY WSKAŹNIKÓW

- Emisje CO_2 (Zakres 1,2,3)
- Ilość odpadów i recykling [%]
- Zużycie energii [kWh]
- Zużycie wody [m³]

SOCIAL (SPOŁECZEŃSTWO)

PRACOWNICY | BHP | SZKOLENIA | RÓŻNORODNOŚĆ | SPOŁECZNOŚĆ

PRZYKŁADY WSKAŹNIKÓW

- Wskaźnik wypadkowości (LTIFR)
- Liczba godzin szkoleń
- Rotacja pracowników [%]
- Udział kobiet w organizacji [%]

GOVERNANCE (ŁAD ORGANIZACYJNY)

STRUKTURA | ETYKA | KONTROLE | TRANSPARENTNOŚĆ | ZGODNOŚĆ

PRZYKŁADY WSKAŹNIKÓW

- Niezależność organów nadzorczych
- Szkolenia z etyki [% pracowników]
- Liczba incydentów etycznych
- Zgodność z regulacjami (compliance)

KLUCZ DO SUKCESU ESG

JASNA STRATEGIA I CELE → ZAANGAŻOWANIE LIDERÓW → RZETELNE DANE I MIERNIKI → WDROŻENIE I MONITORING → RAPORTOWANIE I KOMUNIKACJA → CIĄGŁE DOSKONALENIE I REALNY WPŁYW

TYPOWE PROBLEMY

- brak danych lub są niekompletne
- brak właściciela ESG w organizacji
- raportowanie jest niespójne i nieporównywalne
- dostawcy nie są oceniani pod kątem ESG
- ESG traktowane jest wyłącznie formalnie
- polityki istnieją, ale nie są wdrażane
- brak mierników i celów
- brak komunikacji i zaangażowania

EFEKTY DLA ORGANIZACJI

- łatwiejszy dostęp do finansowania i kontraktów
- większa odporność na regulacje i ryzyka
- lepsza reputacja i zaufanie interesariuszy
- wyższa efektywność operacyjna
- atrakcyjniejszy pracodawca
- realny wpływ na środowisko i społeczeństwo

KORZYŚCI DLA ZARZĄDU

- ✓ zarządzanie ryzykiem regulacyjnym i reputacyjnym
- ✓ spełnienie wymagań klientów i inwestorów
- ✓ wzrost wartości firmy w długim terminie
- ✓ lepsze decyzje dzięki rzetelnym danym
- ✓ przewaga konkurencyjna na rynku
- ✓ większa transparentność i kontrola

PRZYKŁADOWE ŹRÓDŁA I STANDARDY

GRI | ESRS | ISO 14001 | ISO 45001 | SASB | TCFD/ISSB

JAK POMAGA MERITUM

MERITUM wspiera organizacje we wdrażaniu ESG w sposób praktyczny i dopasowany do biznesu. Weryfikujemy, porządkujemy i upraszczamy wymagania, aby ESG przynosiło realne korzyści, a nie było jedynie obowiązkiem.

- Praktyczne podejście i realny wpływ
- Dopasowanie do branży i oczekiwań interesariuszy
- Redukcja ryzyk i kosztów
- Lepszy dostęp do finansowania i kontraktów
- Trwała wartość i reputacja firmy

SLAJD 29

AUDYT PRZECIWDZIAŁANIA NADUŻYCIOM



PYTANIE ZARZĄDCZE

Czy firma ogranicza ryzyko strat, konfliktów interesów i nadużyć wewnętrznych?

DLACZEGO WAŻNE

Nadużycia są kosztowne, trudne do wykrycia i niszczą reputację. Skuteczny system prewencji i wykrywania chroni wartości firmy.

NAJCZĘSTSZE OBSZARY RYZYKA

- zakupy i dostawcy
- gotówka i płatności
- magazyn i zapasy
- sprzedaż i rabaty
- środki trwałe
- delegacje i reprezentacja
- IT i dostęp do danych

CO WERYFIKUJEMY

SYGNAŁY OSTRZEGAWCZE	KONFLIKTY INTERESÓW	DOSTĘPY	ZAKUPY	KASA	MAGAZYN	AKCEPTACJE	ROZLICZENIA	KANAŁY ZGŁOSZEŃ
nietypowe zdarzenia, wyjątki, anomalie	ujawnianie, zarządzanie, rejestr	nadania, zmiany, przeglądy, zasada minimum	procedury, przetargi, oferty, dostawcy	wpłaty, wypłaty, raporty kasowe, rozliczenia	przyjęcia, wydania, stany, inwentaryzacje	obieg dokumentów, poziomy akceptacji, uprawnienia	delegacje, faktury, zwroty, rozrachunki, uzgodnienia	whistleblowing, anonimowość, ochrona sygnalisty

MAPA NADUŻYĆ – OD RYZYKA DO KONTROLI

1 DOSTĘP

- kto ma dostęp do systemów i zasobów
- czy dostęp jest uzasadniony
- czy uprawnienia są przeglądane

2 DECYZJA

- kto podejmuje decyzje i je zatwierdza
- czy podział obowiązków jest zachowany
- czy są wymagane niezależne akceptacje

3 TRANSAKCJA

- co jest realizowane (zakup, wypłata, sprzedaż)
- czy transakcje są zgodne z procedurami
- czy występują wyjątki i obejścia

4 DOWÓD

- czy istnieje pełny ślad decyzyjny
- czy dokumentacja jest kompletna i wiarygodna
- czy dane można łatwo zweryfikować

5 KONTROLA

- czy działają kontrole prewencyjne i detekcyjne
- czy wyjątki są analizowane
- czy system jest regularnie testowany i doskonalony

TYPOWE PROBLEMY

- jedna osoba kontroluje cały proces
- brak niezależnej akceptacji
- brak śladu decyzyjnego
- konflikty interesów są nieujawnione
- wyjątki nie są analizowane
- brak skutecznych kanałów zgłoszeń

KONSEKWENCJE NADUŻYĆ

- bezpośrednie straty finansowe
- kary i odpowiedzialność prawna
- utrata reputacji i zaufania
- konflikty wewnętrzne
- spadek motywacji pracowników

KORZYŚCI DLA ZARZĄDU

- ograniczenie strat i wycieków
- większa przejrzystość i kontrola
- wczesne wykrywanie nieprawidłowości
- ochrona reputacji i wartości firmy
- kultura uczciwości i odpowiedzialności

PRZYKŁADY SYGNAŁÓW OSTRZEGAWCZYCH

nietypowe płatności | transakcje poza procedurą | wyjątki bez akceptacji | nadgodziny bez uzasadnienia | częste zmiany danych

JAK POMAGA MERITUM

MERITUM wykrywa i ogranicza ryzyka nadużyć dzięki połączeniu analizy danych, doświadczenia operacyjnego i najlepszych praktyk. Wzmacniamy system kontroli, aby chronić firmę, jej aktywa i reputację.

- Wykrywanie i analiza ryzyk
- Testy kontroli i procedur
- Analiza danych
- Niezależna ocena i rekomendacje
- Wsparcie we wdrożeniu usprawnień
- Monitoring i alerty
- Skuteczna ochrona wartości firmy

SLAJD 30

AUDYT CIĄGŁOŚCI DZIAŁANIA



PYTANIE ZARZĄDCZE

Czy firma wie, jak działać po awarii, cyberataku, utracie danych lub kryzysie operacyjnym?

DLACZEGO WAŻNE

Brak przygotowania może prowadzić do przestoju operacyjnego, strat finansowych, utraty danych, kar umownych i utraty reputacji.

KLUCZOWE ELEMENTY SKUTECZNEGO PLANU

- ✓ aktualna analiza ryzyk i wpływu na biznes (BIA)
- ✓ jasne role i odpowiedzialności
- ✓ procedury awaryjne krok po kroku
- ✓ regularne testy i ćwiczenia
- ✓ komunikacja i informowanie interesariuszy
- ✓ monitoring i ciągłe doskonalenie

CO WERYFIKUJEMY

BCP	BACKUP	ROLE KRYZYSOWE	SCENARIUSZE AWARYJNE	KOMUNIKACJA	TESTY	DOSTAWCY KRYTYCZNI	ODTWARZANIE DZIAŁANIA
plan ciągłości działania i jego aktualność	zakres, częstotliwość, bezpieczeństwo i testowanie	jasno określone role i odpowiedzialności w sytuacji kryzysowej	identyfikacja ryzyk i procedury działań awaryjnych	kanały komunikacji wewnętrznej i zewnętrznej	testy planu, ćwiczenia symulacyjne i przeglądy	ocena zależności, alternatywy i umowy SLA	czas odtworzenia, punkty krytyczne, RTO/RPO

SCENARIUSZ KRYZYSOWY – OD ZDARZENIA DO STABILIZACJI

1 AWARIA / ZDARZENIE
- wykrycie incydentu
- ocena wpływu
- aktywacja planu BCP

2 DECYZJE
- zebranie zespołu kryzysowego
- priorytety i alokacja zasobów
- decyzje operacyjne

3 KOMUNIKACJA
- informacja do zespołów
- komunikacja z klientami
- informacja do partnerów i interesariuszy

4 ODTWORZENIE
- przywrócenie systemów
- odtworzenie danych
- uruchomienie procesów krytycznych

5 STABILIZACJA
- monitoring i weryfikacja
- powrót do normalnego trybu
- analiza powykonawcza i wdrożenie usprawnień

TYPOWE PROBLEMY

- plan istnieje tylko formalnie
- backup nie był testowany
- brak właścicieli działań awaryjnych
- brak komunikacji kryzysowej
- zależność od jednej osoby lub jednego dostawcy

KONSEKWENCJE

- przestój operacyjny
- utrata danych i systemów
- straty finansowe
- kary umowne
- utrata zaufania klientów i partnerów
- problemy prawne i regulacyjne

KORZYŚCI DLA ZARZĄDU

- ✓ szybsze przywrócenie działania
- ✓ mniejsze straty finansowe
- ✓ ochrona danych i reputacji
- ✓ spełnienie wymagań kontrahentów i regulacji
- ✓ większa odporność organizacji na kryzysy

PRZYKŁADOWE SYTUACJE

AWARIA IT | ATAK CYBERNETYCZNY | UTRATA DANYCH | KRYZYS OPERACYJNY | SIŁA WYŻSZA

JAK POMAGA MERITUM

MERITUM pomaga zbudować realną odporność organizacji. Weryfikujemy przygotowanie, testujemy plany i wspieramy wdrożenie praktycznych rozwiązań, które działają wtedy, gdy naprawdę są potrzebne.

- Realna odporność na kryzysy
- Sprawdzone plany i procedury
- Szybszy powrót do działania
- Mniejsze straty i przestoje
- Zaufanie klientów i partnerów
- Zgodność i bezpieczeństwo

SLAJD 31

AUDYT STRATEGICZNY

PYTANIE ZARZĄDCZE

Czy strategia przekłada się na realne działania, mierniki i odpowiedzialność?

DLACZEGO WAŻNE

Dobra strategia to nie dokument, ale system zarządzania przyszłością. Bez przełożenia na działania i mierniki strategia nie przynosi efektów.



CO WERYFIKUJEMY

CELE STRATEGICZNE
- jasność i spójność
- powiązanie z misją i wizją

KPI
- mierzalność
- adekwatność
- częstotliwość
- wiarygodność danych

INICJATYWY
- powiązanie ze strategią
- plan realizacji
- status realizacji

ZASOBY
- ludzie
- budżet
- kompetencje
- technologia

PRIORYTETY
- kolejność działań
- koncentracja na kluczowych obszarach

RYNEK
- analiza otoczenia
- trendy
- przewaga konkurencyjna

RYZYKA
- identyfikacja ryzyk strategicznych
- plany mitygacji

ODPOWIEDZIALNOŚĆ
- właściciele celów i inicjatyw
- delegowanie

RAPORTOWANIE POSTĘPÓW
- częstotliwość
- forma raportowania
- komunikacja

STRATEGIA W PRAKTYCE – OD PLANU DO WYNIKU

1 STRATEGIA
Określamy kierunek i przewagę konkurencyjną

2 CELE
Ustalamy kluczowe cele strategiczne (3–5 lat)

3 KPI
Definiujemy mierniki sukcesu i poziomy docelowe

4 PROJEKTY / INICJATYWY
Realizujemy inicjatywy wspierające cele strategiczne

5 WYNIK
Osiągamy efekty biznesowe, budujemy wartość i przewagę

TYPOWE PROBLEMY

- strategia jest ogólna i niekonkretna
- cele nie mają właścicieli
- KPI nie pokazują realnego postępu
- projekty nie wspierają strategii
- brak priorytetów i koncentracji

KONSEKWENCJE

- utrata czasu i zasobów
- rozproszenie działań i projektów
- brak postępów w realizacji celów
- niższe wyniki finansowe
- utrata przewagi konkurencyjnej

KORZYŚCI DLA ZARZĄDU

- ✓ jasny kierunek i wspólne priorytety
- ✓ mierzalne postępy i wyniki
- ✓ lepsze wykorzystanie zasobów
- ✓ większa skuteczność organizacji
- ✓ szybsza adaptacja do zmian rynkowych

PRZYKŁADOWE OBSZARY STRATEGICZNE

WZROST · EFEKTYWNOŚĆ · INNOWACJE · KLIENT · LUDZIE · FINANSE

JAK POMAGA MERITUM

MERITUM weryfikuje, czy strategia nie tylko istnieje, ale jest realizowana. Łączymy analizę strategiczną, mierniki i zarządzanie projektami, aby zapewnić realizację celów i maksymalizować wartość dla właścicieli i interesariuszy.

- Przekładamy strategię na konkretne cele i działania
- Tworzymy mierniki, które pokazują realny postęp
- Wskazujemy odpowiedzialności i priorytety
- Monitorujemy realizację i raportujemy efekty
- Przynosimy wartość – dziś i w perspektywie przyszłości

BLOK III

USŁUGI DODATKOWE

Usługi, które wzmacniają kontrolę, porządkują działanie organizacji i wspierają zarządzanie na poziomie operacyjnym i strategicznym.



ZAKRES USŁUG DODATKOWYCH

INWENTARYZACJE I SPISY Z NATURY

- planowanie i organizacja
- spis z natury
- rozliczenie różnic
- raport z wnioskami

KONTROLA MAJĄTKU

- środki trwałe i wyposażenie
- lokalizacje i odpowiedzialność
- przesunięcia i likwidacje
- dostęp do majątku

PROJEKTOWANIE PROCEDUR, REGULAMINÓW I MECHANIZMÓW KONTROLNYCH

- procedury i regulaminy
- mechanizmy kontroli
- ścieżki akceptacji i limity
- wzory dokumentów

MAPOWANIE I OPTYMALIZACJA PROCESÓW

- mapa AS-IS i analiza luk
- projekt TO-BE
- punkty kontrolne i KPI
- optymalizacja kosztów i czasu

WSPARCIE W ZARZĄDZANIU RYZYKIEM I COMPLIANCE

- identyfikacja ryzyk
- rejestr ryzyk
- compliance i regulacje
- monitoring i raportowanie

SZKOLENIA I WARSZTATY

- kontrola i audyt
- zarządzanie ryzykiem
- procedury i procesy
- praktyczne warsztaty

RAPORTY I ANALIZY MENEDŻERSKIE

- raporty ad-hoc
- analizy efektywności
- benchmarking
- dashboardy KPI

STAŁE WSPARCIE I OUTSOURCING

- funkcja audytu wewnętrznego
- przeglądy okresowe
- monitoring procesów
- stałe doradztwo

KORZYŚCI DLA ORGANIZACJI

- Większa kontrola i bezpieczeństwo
- Lepsza efektywność i niższe koszty
- Zgodność z przepisami i standardami
- Szybsze decyzje i lepsza jakość danych
- Większa przejrzystość i odpowiedzialność
- Trwała poprawa wyników i przewaga konkurencyjna

INWENTARYZACJE I SPISY Z NATURY



PYTANIE ZARZĄDCZE

Czy majątek firmy istnieje, jest właściwie ujęty i rozliczony zgodnie z wymaganiami?

DLACZEGO TO WAŻNE

Inwentaryzacja nie jest wyłącznie obowiązkiem formalnym. To narzędzie kontroli majątku, wykrywania strat i weryfikacji jakości ewidencji.

CO OBEJMUJE USŁUGA

- przygotowanie planu spisu
- organizację zespołów
- arkusze spisowe
- spis z natury
- kontrolę przebiegu
- rozliczenie różnic
- raport z wnioskami
- rekomendacje usprawnień

UWZGLĘDNIAMY

- obowiązki ustawowe
- odpowiedzialność komisji inwentaryzacyjnej
- terminy i harmonogram
- dokumentację spisu
- rozliczenie różnic inwentaryzacyjnych

PROCES SPISU Z NATURY

1 PRZYGOTOWANIE
Plan spisu, harmonogram, obszary i zakres, przygotowanie dokumentów, szkolenie zespołów

2 SPIS
Spis z natury wg ustalonych zasad, rejestracja danych w arkuszach.

3 WERYFIKACJA
Kontrola poprawności spisu, porównanie z ewidencją, wyjaśnianie różnic.

4 RÓŻNICE
Identyfikacja różnic inwentaryzacyjnych, klasyfikacja przyczyn, ocena ryzyka.

5 ROZLICZENIE
Zatwierdzenie różnic, ustalenie osób odpowiedzialnych, ujęcie księgowe.

6 RAPORT
Raport końcowy z wnioskami i rekomendacjami usprawnień.

KORZYŚĆ DLA FIRMY

Pełna kontrola majątku, wiarygodne dane finansowe, wykrywanie strat i nieprawidłowości, zgodność z przepisami oraz lepsze decyzje biznesowe.

KLUCZOWE ZASADY

- Zgodność z przepisami i standardami rachunkowości
- Niezależność i odpowiedzialność komisji inwentaryzacyjnej
- Przestrzeganie terminów i harmonogramu
- Pełna dokumentacja każdego etapu
- Rzetelne rozliczenie różnic i wyciągnięcie wniosków

KONTROLA MAJĄTKU

PYTANIE ZARZĄDCZE

Czy każdy składnik majątku ma właściciela, lokalizację i dowód istnienia?

DLACZEGO TO WAŻNE

Brak kontroli nad majątkiem prowadzi do strat, nieprawidłowości i braku odpowiedzialności. Kontrola majątku to bezpieczeństwo finansowe i operacyjne firmy.



CO WERYFIKUJEMY

- środki trwałe
- wyposażenie
- zapasy
- oznaczenia
- lokalizacje
- odpowiedzialność
- likwidacje
- przesunięcia
- dostęp do majątku

TYPOWE PROBLEMY

- majątek bez właściciela
- brak aktualnej lokalizacji
- niezgodność ewidencji ze stanem faktycznym
- brak dokumentów przekazania
- niekontrolowane likwidacje

REJESTR MAJĄTKU – PRZYKŁADOWY WIDOK

NUMER	NAZWA	KATEGORIA	LOKALIZACJA	OSOBA ODPOWIEDZIALNA	STATUS	RYZYKO	DOWÓD ISTNIENIA	DATA OSTATNIEJ WERYFIKACJI
MT/2024/01587	Laptop Dell Latitude 5530	Wyposażenie IT	Biuro / Piętro 2 / Pokój 204	Jan Kowalski	Aktywny	Niskie	Zeskanowano	12.05.2025
ST/2022/00845	Wózek widłowy Jungheinrich	Środek trwały	Magazyn Główny / Hala 1	Piotr Nowak	Aktywny	Średnie	Zeskanowano	10.05.2025
WP/2024/02210	Drukarka Xerox VersaLink	Wyposażenie biurowe	Biuro / Piętro 1 / Recepcja	Anna Wiśniewska	Aktywny	Niskie	Zeskanowano	11.05.2025
ZP/2024/00561	Zapasy: Panel LED 60x60	Zapasy	Magazyn Zapasów / Regał B5	Magazynier	Aktywny	Niskie	Spis z natury	09.05.2025
ST/2021/00321	Kompresor śrubowy	Środek trwały	Hala Produkcyjna / Sekcja C	Marek Zieliński	W przeglądzie	Wysokie	Zeskanowano	05.05.2025

KORZYŚCI DLA ZARZĄDU

- Pełna widoczność majątku w firmie
- Jasna odpowiedzialność i rozliczalność
- Zgodność z przepisami i wymaganiami audytu
- Redukcja strat i kosztów z tytułu niekontrolowanego majątku
- Bezpieczny dostęp i kontrola użytkowania
- Lepsze decyzje oparte na rzetelnych danych

PROJEKTOWANIE PROCEDUR, REGULAMINÓW I MECHANIZMÓW KONTROLNYCH



PYTANIE ZARZĄDCZE

Czy organizacja ma zasady działania, które faktycznie porządkują pracę i ograniczają ryzyko?

DLACZEGO TO WAŻNE

Procedura nie ma być dokumentem do segregatora. Ma jasno określać: kto, co, kiedy, na jakiej podstawie i jak kontroluje wykonanie.

CO TWORZYMY / USPRAWNIAMY

- procedury operacyjne
- regulaminy
- instrukcje stanowiskowe
- checklisty
- matryce odpowiedzialności (RACI)
- limity decyzyjne
- ścieżki akceptacji
- mechanizmy kontroli
- wzory dokumentów

TYPOWE PROBLEMY

- procedury są nieaktualne
- nikt ich nie stosuje
- nie ma właściciela procedury
- brakuje kontroli wykonania
- dokumenty są zbyt ogólne
- pracownicy działają według zwyczaju, nie standardu

JAK PRACUJEMY

1. **AUDYT** — Analizujemy obecne zasady, dokumenty i praktykę działania.
2. **WNIOSKI** — Identyfikujemy luki, ryzyka i obszary do usprawnień.
3. **PROCEDURA** — Projektujemy lub aktualizujemy procedury, regulaminy i instrukcje.
4. **KONTROLA** — Określamy mechanizmy kontroli, ścieżki akceptacji i wskaźniki monitorowania.
5. **ZGODNOŚĆ** — Zapewniamy zgodność z prawem i standardami oraz wdrożenie w praktyce.
6. **EFEKTYWNOŚĆ** — Zwiększamy powtarzalność, jakość i przewidywalność działania.

KORZYŚĆ

Firma otrzymuje praktyczne zasady działania, które ograniczają ryzyko i zwiększają powtarzalność procesów.

EFEKTY DLA ORGANIZACJI

- Mniejsze ryzyko błędów i nadużyć
- Oszczędność czasu i usprawnienie procesów
- Jasne role i odpowiedzialność
- Zgodność z przepisami i standardami
- Lepsza jakość decyzji i wyników
- Większa powtarzalność i skalowalność działania

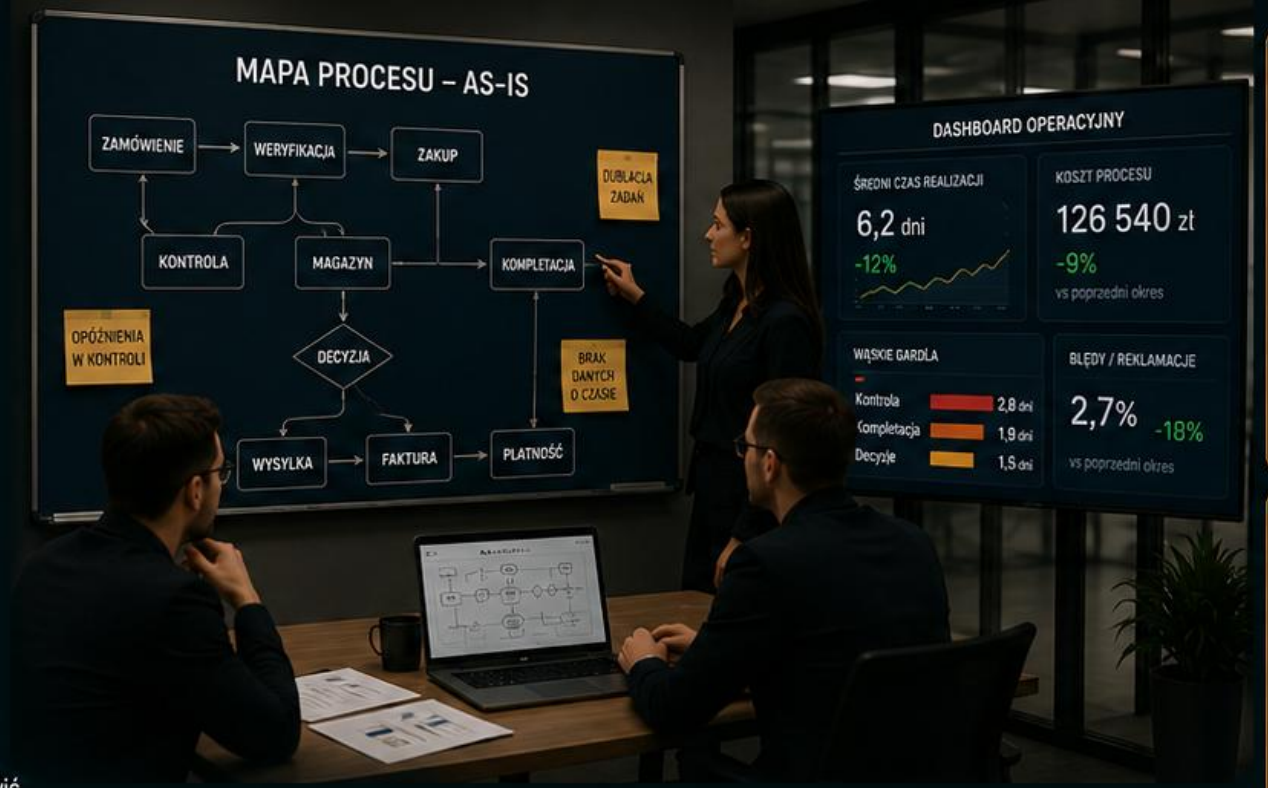
MAPOWANIE I OPTYMALIZACJA PROCESÓW

PYTANIE ZARZĄDCZE

Czy firma wie, jak naprawdę przebiegają jej procesy i gdzie powstają opóźnienia, koszty oraz błędy?

DLACZEGO TO WAŻNE

Skuteczne zarządzanie zaczyna się od zrozumienia procesów. Mapowanie i optymalizacja pozwalają usunąć nieefektywność, ograniczyć koszty i poprawić jakość działania.



CO ROBIMY

- mapujemy proces AS-IS
- identyfikujemy wąskie gardła
- wskazujemy zbędne kroki
- analizujemy odpowiedzialność
- projektujemy proces TO-BE
- definiujemy punkty kontrolne
- rekomendujemy KPI

TYPOWE PROBLEMY

- proces istnieje tylko w głowach pracowników
- zadania są dublowane
- decyzje są opóźnione
- brak danych o czasie realizacji
- brak właściciela procesu

PROCES OPTYMALIZACJI

AS-IS
Mapujemy obecny proces i zbieramy dane.

LUKI
Identyfikujemy problemy, wąskie gardła i straty.

TO-BE
Projektujemy docelowy proces i eliminujemy zbędne kroki.

KONTROLE
Definiujemy punkty kontrolne, odpowiedzialności i zasady monitorowania.

KPI
Ustalamy mierniki, cele i monitorujemy efekty w czasie.

KORZYŚCI

- krótszy czas realizacji
- niższe koszty operacyjne
- mniej błędów i reklamacji
- lepsza jakość i kontrola
- przejrzystość i odpowiedzialność
- lepsze decyzje oparte na danych

NASZE PODEJŚCIE – OD ANALIZY DO WYNIKÓW

ANALIZUJEMY
Dane, dokumenty, wywiady, obserwacje.

MAPUJEMY
Procesy w sposób czytelny i praktyczny.

REKOMENDUJEMY
Realne usprawnienia i priorytety działań.

WDRAŻAMY
Wspieramy wdrożenie i zmianę organizacyjną.

MONITORUJEMY
Mierzymy efekty i doskonalimy procesy.

DOWOZIMY WARTOŚĆ
Lepsze wyniki, niższe koszty, większa efektywność.

IV

BLOK

MODELE WSPÓŁPRACY

Elastyczne modele współpracy dopasowane do potrzeb organizacji, skali wyzwań i dostępnych zasobów.

STAŁE WSPARCIE I KONTROLA

PROJEKTY JEDNORAZOWE

DORADZTWO I WDROŻENIA

AUDYTY AD HOC



MERITUM ADVISORY

PRACOWNIA AUDYTU I ANALIZ

PROJEKT PUNKTOWY

Dla organizacji, które potrzebują szybkiej, niezależnej diagnozy konkretnego problemu, procesu, lokalizacji lub obszaru ryzyka.



KIEDY STOSOWAĆ

- problem w magazynie
- wysokie straty
- reklamacje
- niejasne koszty
- przygotowanie do kontroli
- nowe lokalizacje
- potrzeba oceny jednego procesu

ZAKRES

- Cel projektu
- Kryteria oceny
- Audyt / weryfikacja
- Raport
- Rekomendacje
- Plan działań

EFEKT

Szybka odpowiedź, czy problem jest incydentem, luką procesową czy ryzykiem systemowym.

DLACZEGO TO DZIAŁA?

SZYBKA DIAGNOZA
Krótki czas realizacji, szybkie wnioski.

KONKRETNY FOKUS
Analizujemy to, co najbardziej istotne.

MNIEJSZE RYZYKO
Wczesne wykrycie problemów i strat.

PRAKTYCZNE WNIOSKI
Rekomendacje możliwe do wdrożenia.

DECYZJE OPARTE NA FAKTACH
Rzetelne dane, nie przypuszczenia.

MODEL PROJEKTU PUNKTOWEGO

1. PROBLEM
Identyfikujemy problem lub obszar ryzyka.

2. DIAGNOZA
Analizujemy dane, procesy, dokumenty i fakty.

3. PRZYCZYNA
Określamy przyczyny i zakres problemu.

4. REKOMENDACJA
Proponujemy rozwiązania i działania naprawcze.

5. DECYZJA
Dajesz decyzję, co dalej.

PROGRAM AUDYTÓW

Dla organizacji, które chcą regularnie monitorować ryzyka, procesy i zgodność bez budowania rozbudowanej struktury wewnętrznej.



CO OBEJMUJE

- roczny plan audytów
- priorytety ryzyka
- cykliczne audyty obszarów
- raporty dla zarządu
- follow-up zaleceń
- aktualizację mapy ryzyk

EFEKT

Zarząd otrzymuje cykliczny obraz organizacji i widzi, które ryzyka zostały ograniczone.

MODEL – ROCZNA OŚ CZASU AUDYTÓW

Q1 – DIAGNOZA PRIORYTETÓW I PIERWSZY AUDYT

- Identyfikacja kluczowych ryzyk
- Mapa ryzyk
- Plan audytów
- Pierwszy audyt obszaru priorytetowego

Q2 – AUDYT OPERACYJNY / FINANSOWY / MAGAZYNOWY

- Audyty procesów operacyjnych
- Weryfikacja finansowa
- Audyty magazynów i zapasów
- Raport i rekomendacje

Q3 – AUDYT ZGODNOŚCI / HR / IT

- Audyty zgodności i regulacji
- Audyty obszaru HR
- Audyty bezpieczeństwa IT
- Raport i rekomendacje

Q4 – PODSUMOWANIE, FOLLOW-UP I PLAN NA KOLEJNY ROK

- Podsumowanie roku audytowego
- Follow-up zaleceń
- Aktualizacja mapy ryzyk
- Plan audytów na kolejny rok

MAPA RYZYK ORGANIZACJI



- Stała kontrola kluczowych ryzyk
- Wczesna identyfikacja problemów
- Lepsze decyzje zarządcze
- Większa zgodność i bezpieczeństwo
- Efektywność operacyjna i oszczędności

MERITUM ADVISORY

OUTSOURCING FUNKCJI AUDYTU WEWNĘTRZNEGO

ZEWNĘTRZNY DZIAŁ AUDYTU
BEZ KOSZTÓW BUDOWY WŁASNYCH STRUKTUR.

DLACZEGO TO WAŻNE

Firmy 20–250 pracowników często potrzebują kontroli, audytu i niezależnej oceny, ale nie mają potrzeby tworzenia pełnego działu audytu wewnętrznego.



CO OTRZYMUJE ZARZĄD

- roczny plan audytów
- niezależne raporty
- ocenę ryzyk
- kontrolę realizacji zaleceń
- projektowanie procedur
- follow-up
- wsparcie przy decyzjach
- eskalację kluczowych ryzyk

DLACZEGO TO DZIAŁA

- brak kosztów rekrutacji
- brak kosztów stałego działu
- niezależność od wewnętrznych zależności
- dostęp do doświadczenia z wielu branż
- elastyczny zakres współpracy

EFEKT

Właściciel otrzymuje zewnętrzną funkcję kontroli, która pomaga rozwijać firmę bez utraty przejrzystości i bezpieczeństwa.

MERITUM – TWÓJ ZEWNĘTRZNY DZIAŁ AUDYTU

ZARZĄD
Decyzje oparte na faktach i realnych danych.

MERITUM ADVISORY

PROCESY
Ocena efektywności i identyfikacja luk.

RYZYKA
Identyfikacja, ocena i priorytetyzacja ryzyk.

KONTROLE
Weryfikacja skuteczności kontroli i zabezpieczeń.

PROCEDURY
Projektowanie, aktualizacja i standaryzacja procedur.

FOLLOW-UP
Monitorowanie realizacji zaleceń i zamykanie działań.

NIEZALEŻNA OCENA
Obiektywne spojrzenie spoza organizacji.

SZERSZA PERSPEKTYWA
Doświadczenie z wielu branż i typów organizacji.

OSZCZĘDNOŚĆ
Brak kosztów stałych, maksymalna elastyczność.

SZYBKOŚĆ DZIAŁANIA
Sprawna mobilizacja i dostarczenie wyników.

BEZPIECZEŃSTWO
Lepsza kontrola ryzyk, większa pewność decyzji.

V

BLOK

WSPÓŁPRACA

Przejrzysty proces współpracy oparty
na zrozumieniu potrzeb, precyzyjnej diagnozie
i dowożeniu realnych rezultatów.

ZROZUMIENIE POTRZEB | PRECYZYJNA DIAGNOZA | DOPASOWANY ZAKRES | REALNE REZULTATY

PARTNERSTWO. DOŚWIADCZENIE. EFEKTY.



MERITUM
ADVISORY
PRACOWNIA AUDYTU I ANALIZ

BLOK V — WSPÓŁPRACA

JAK WYGLĄDA WSPÓŁPRACA

Proces współpracy jest prosty, przejrzysty i nastawiony na szybkie zrozumienie potrzeb organizacji.



1 FORMULARZ

- podstawowe informacje
- obszar zainteresowania
- dane kontaktowe

2 SPOTKANIE

- rozmowa o sytuacji
- określenie oczekiwań
- wstępna diagnoza

3 DIAGNOZA

- określenie problemu
- wskazanie obszaru ryzyka
- dobór właściwego zakresu

4 ZAKRES

- cele
- obszary
- metody
- harmonogram

5 WYCENA

- zakres prac
- czas
- model współpracy

6 UMOWA

- ustalenie zasad
- poufność
- terminy

7 REALIZACJA

- audyt
- raport
- rekomendacje
- follow-up

ZROZUMIENIE
Szybkie zrozumienie sytuacji i potrzeb.

PRZEJRZYSTOŚĆ
Jasny proces, pełna transparentność.

BEZPIECZEŃSTWO
Poufność, zgodność i ochrona informacji.

SKUTECZNOŚĆ
Działania nastawione na realne efekty.

PARTNERSTWO
Współpraca oparta na zaufaniu i zaangażowaniu.

MERITUM – ADVISORY

CO OTRZYMUJE KLIENT

Efektem współpracy nie jest sam raport.
Efektem jest zestaw informacji i narzędzi, które pomagają zarządowi podjąć decyzję i dopilnować wdrożenia.



PAKIET WYNIKOWY

1 RAPORT

- ustalenia
- fakty
- ryzyka
- przyczyny problemów

2 REKOMENDACJE

- działania naprawcze
- priorytety
- oczekiwany efekt

3 PLAN DZIAŁAŃ

- właściciele
- terminy
- kolejność wdrożenia
- mierniki

4 PROCEDURY I NARZĘDZIA

- checklisty
- matryce odpowiedzialności
- mechanizmy kontroli
- wzory dokumentów

5 FOLLOW-UP

- sprawdzenie realizacji
- ocena efektów
- korekta działań

PEŁNY OBRAZ
Rzetelna diagnoza sytuacji i kluczowych ryzyk.

LEPSZE DECYZJE
Informacje, które wspierają decyzje zarządu.

WIĘKSZA KONTROLA
Narzędzia do monitorowania i zarządzania ryzykiem.

SKUTECZNE WDROŻENIE
Plan i wsparcie zapewniające realne efekty.

ROZWÓJ I BEZPIECZEŃSTWO
Lepsze procesy, niższe koszty, większa odporność organizacji.

Porozmawiajmy o organizacji, ryzykach i możliwościach rozwoju Twojej firmy.

Wypełnij formularz kontaktowy i opisz, jaki obszar organizacji wymaga niezależnej oceny, uporządkowania lub usprawnienia.

UMÓW SPOTKANIE

meritumaudyt.pl



MERITUM ADVISORY